

## **Yrityksen Internet-sivujen kautta välittyvän ja myymälähenkilökunnan yritys- ja työnantajaku- van vastaavuus**

Hanna Koski

<b>Tekijä</b> Hanna Koski	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous	
<b>Opinnäytetyön nimi</b> Yrityksen Internet-sivujen kautta välittyvän ja myymälähenkilökunnan yritys- ja työnantajakuva vastaavuus	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 51 + 6
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva toisiaan. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii JYSK. Työn tavoitteena oli kerätä aiheesta tietoa ja raportoida tutkimustulokset JYSKille, jossa niitä voidaan hyödyntää yritys- ja työnantajamielikuvien kehittämisprojekteissa.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa selvitettiin dokumenttianalyysin avulla JYSK Suomen Internet-sivuilta välittyvää yritys- ja työnantajakuva. Toisessa osassa toteutettiin kyselytutkimus, jonka avulla kerättiin tietoa siitä, vastaako myymälähenkilökunnan yritys- ja työnantajakuva Internet-sivujen kautta välittyvää kuvaa. Kysely toteutettiin Internet-kyselynä helmikuussa 2018.</p> <p>Tuloksista käy ilmi, että JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva vastaa työntekijöiden näkemystä hyvin. Kaiken kaikkiaan kyselyyn vastanneista (n101) 67-90% oli samaa mieltä Internet-sivuilta poimituista neljästä pääteemasta. Tulosten perusteella voidaan olettaa, että myymälöissä työskentelevät työntekijät viestivät ulospäin pääosin yrityksen viestinnän kanssa yhteneväistä kuvaa yrityksestä.</p> <p>Opinnäytetyön avulla saatiin tietoa myymälähenkilökunnan ja Internet-sivuilla esitetyn yritys- ja työnantajakuva vastaavuudesta. Tulevaisuudessa teemaa olisi mielenkiintoista tutkia myös myymälän ulkopuolella työskentelevien henkilöiden näkökulmasta, verrata saatuja tuloksia keskenään sekä selvittää syitä niiden mahdollisten eroavaisuuksien taustalla.</p>	
<b>Asiasanat</b> Yrityskuva, työnantajakuva, maine; dokumenttianalyysi, kyselytutkimus	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet .....	1
1.2	Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys .....	2
1.3	Tutkittavat käsitteet .....	3
2	Sisäinen yritys- ja työnantajakuva .....	5
2.1	Yrityskuvan rakentuminen .....	5
2.1.1	Identiteetti yrityskuvan perustana .....	5
2.1.2	Yrityskuvan muodostuminen .....	7
2.1.3	Sisäiseen yritys- ja työnantajakuvaan vaikuttavat tekijät .....	8
2.2	Maine .....	13
2.3	Hyvän sisäisen yritys- ja työnantajakuva vaikutukset yritykselle .....	15
2.4	Yrityskuvan rakentaminen .....	17
3	Tutkimuksen toteutus .....	19
3.1	Toimeksiantajan esittely: JYSK Oy .....	19
3.2	Tutkimuksen tausta ja lähtökohdat .....	20
3.3	Menetelmät .....	21
3.3.1	Dokumenttianalyysi ja aineiston esittely .....	22
3.3.2	Kyselytutkimus .....	23
4	Tulokset .....	26
4.1	JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva .....	26
4.1.1	Asiakaslähtöinen .....	26
4.1.2	Vastuullinen .....	27
4.1.3	Menestyvä .....	29
4.1.4	Hyvä työnantaja .....	30
4.2	JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivuillaan esittämän yritys- ja työnantajakuva vastaavuus .....	31
4.2.1	Perustiedot .....	32
4.2.2	Asiakaslähtöinen .....	33
4.2.3	Vastuullinen .....	34
4.2.4	Menestyvä .....	36
4.2.5	Hyvä työnantaja .....	37
4.2.6	Työntekijöiden käyttämät ilmaisut JYSKistä työnantajana .....	40
4.3	Yhteenveto tutkimustuloksista .....	41
5	Pohdinta .....	42
5.1	Tulosten tarkastelu .....	42
5.2	Eettisyys .....	45
5.3	Luotettavuus .....	45

5.4	Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset .....	47
5.5	Opinnäytetyö oppimiskokemuksena.....	48
Lähteet	.....	49
Liitteet	.....	52
Liite 1. Saatekirje	.....	52
Liite 2. Kyselylomake	.....	53

# 1 Johdanto

Valitsin tutkimuksen aiheen sen ajankohtaisuuden takia. Yritysten toimintaympäristö on muuttunut kansainvälistymisen ja esimerkiksi teknologian kehityksen myötä. Markkinat ovat huomattavasti laajempia kuin aikaisemmin, valikoimaa on valtavasti ja kilpailu on kiristynyt. Yritykset joutuvat miettimään uusia kilpailukeinoja ja mukautumaan muutoksiin sidosryhmien mukana. (Pitkänen 2001, 8.)

Puhuttiinpa sitten maineesta, brändistä tai yritys- ja työnantajakuvasta, yhdistää käsitteitä mielikuvat ja aineettomuus, joiden merkitys kilpailutekijöinä tiedostetaan jatkuvasti paremmin (Pitkänen 2001, 7). Sidosryhmien ja yritysten välinen suhde on korostunut ja kommunikointia vaaditaan aivan uudella tasolla. Läpinäkyvyydestä ja avoimuudesta on tullut ehtoja menestymiselle, kun esimerkiksi nopea, jopa reaaliaikainen tiedonvälitys sekä yrityksiin kohdistuvat odotukset ovat muuttuneet viime vuosina. (Aula & Heinonen 2011, 40, 45; Pitkänen 2001, 8.)

Asiakkaat eivät ole enää ainoa kohderyhmä, kun yritykset pyrkivät rakentamaan ja välittämään kuvaa itsestään, vaan kaikki sidosryhmät ovat tärkeitä (Aula & Heinonen 2011, 46). Yritys- ja työnantajakuvasta on tullut yrityksille kilpailutekijä myös henkilöstöhankinnassa. Mielikuvat ja se, kuinka arvostettuna yritystä pidetään, vaikuttavat esimerkiksi työpaikan valintaan enenevässä määrin. (Juholin 2009a, 23.) Hyvä yrityskulttuuri lähtee kuitenkin yrityksen sisältä ja jokainen työntekijä heijastaa yrityskuvaa ja mainetta ulospäin muille sidosryhmille (Aula & Heinonen 2011, 37, 61).

JYSKissä on toteutettu vuoden 2016 alussa työtyytyväisyystutkimus. Tutkimuksesta kävi ilmi, että työtyytyväisyydellä ja yrityskuvalla on vahva yhteys. Tutkimuksen perusteella yrityskuva määriteltiin yhdeksi kehityskohteista. (Saario 1.8.2016.)

## 1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva toisiaan. Tutkimuksen aiheessa on haluttu painottaa mielikuvallisia asioita, sillä JYSKin teettämässä työtyytyväisyystutkimuksessa on jo kartoitettu yritys- ja työnantajakuvan osa-alueita melko kattavasti. Yritys- ja työnantajakuva aiheena on JYSKissä ajankohtainen ja opinnäytetyön tavoitteena on kerätä aiheesta tietoa ja raportoida tutkimuksen tulokset JYSKille, jossa niitä voidaan hyödyntää yritys- ja työnantajamielikuvien kehittämisprojekteissa. Työskentelen JYSKissä

myymäläpäällikkönä, joten opinnäytetyön tekeminen ja sitä kautta yrityksen kehittämiseen tähtäävän tiedon tuottaminen tuntui luontealta ratkaisulta.

Tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen perusteella opinnäytetyön tutkimusongelmaksi muodostui:

Vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivuillaan esittämä yritys- ja työnantajakuva toisiaan?

- a. Millainen on JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva?
- b. Ovatko työntekijät samaa mieltä JYSKin Internet-sivuilla esitetyistä ilmaisuista?

Työ on rajattu koskemaan vain JYSK Suomen myymälähenkilökuntaa. Esimerkiksi hallinnon ja asiakaspalvelun työntekijät on rajattu pois tutkimusjoukosta. Toimeksianto opinnäytetyölle tuli JYSKin henkilöstöosastolta, joten tutkimus painottuu työnantajanäkökulmaan.

## **1.2 Tutkimuksen rakenne ja teoreettinen viitekehys**

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuuden lähteinä on käytetty monipuolisesti alan kirjallisuutta, tutkimuksia sekä Internet-lähteitä. Lähteet ovat sekä suomen- että englanninkielisiä. Yritys- ja työnantajakuvan muodostuminen sekä sen osatekijät muodostavat tutkimuksen teoreettisen viitekehysten. Tutkimusongelmiin etsitään vastauksia kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen työn empiirisessä osassa.

Ensimmäisessä pääluvussa esitellään tutkimuksen tausta ja tutkimusaiheet. Luvusta käy myös ilmi, miten työ on rajattu, miten tutkimuksen rakenne etenee ja mitä tärkeimmillä tutkimuksessa esiintyvillä käsitteillä tarkoitetaan. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys esitellään pääluvussa kaksi, jossa pureudutaan siihen, mistä sisäinen yritys- ja työnantajakuva muodostuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Lisäksi teoreettisessa osuudessa avataan laajemmin käsitteiden välisiä yhteyksiä ja mielikuvallisten ominaisuuksien vaikutuksia yritykselle.

Kolmannessa pääluvussa on työn empiirinen osuus, joka alkaa toimeksiantajan esittelyllä sekä tutkimuksen taustatiedolla. Luvussa esitellään tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja tutkimuksen käytännöntoteutus yksityiskohtaisesti. Pääluvussa neljä käydään läpi tutkimuksen tulokset kattavasti. Viidennessä pääluvussa pohditaan tutkimuksen tuloksia

sekä tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta. Lisäksi luvussa esitetään opinnäytetyön aiheeseen liittyviä jatkotutkimus- ja kehittämisehdotuksia.

Kuviossa 1 on esitetty peittomatriisi, joka havainnollistaa miten teoreettinen viitekehys, tutkimusmenetelmät ja tulokset yhdistyvät opinnäytetyössä.

Alaongelma	Teoreettinen viitekehys	Tutkimusmenetelmä	Tulokset
Millainen on JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva?	2.1.2 2.1.3	Aineistolähtöinen sisällönanalyysi	4.1
Ovatko työntekijät samaa mieltä JYSKin Internet-sivuilla esitetyistä ilmaisuista?		Kyselytutkimus, lomakkeen kysymykset 5-14	4.2

Kuvio 1. Peittomatriisi

### 1.3 Tutkittavat käsitteet

Tässä alaluvussa esitellään opinnäytetyön kannalta keskeiset käsitteet ja kuviossa 2 havainnollistetaan niiden välisiä suhteita.

**Yritysidentiteetti** tiivistää yrityksen syvimmän olemuksen ja keskeisimmät piirteet.

Yritysidentiteetti vastaa siihen, keitä me yrityksenä olemme ja millä tavalla erotumme muista. (Puusa & Tuominen 2011, 238-239.)

**Yrityskuva** (engl. Corporate image) tarkoittaa yritykseen kohdistuvaa yksilön tai yhteisön luomaa mielikuvaa. **Työnantajakuva** on vastaavasti mielikuva yrityksestä työnantajana.

Yrityskuva ei ole organisaation ominaisuus, eikä kyse ole siitä, miten yritys toimii tai mitä yritys tekee, vaan siitä, millainen kuva ja käsitys ihmisellä siitä on. Yrityskuvaan vaikuttavat kaikkien niin ulkoisten kuin sisäistenkin sidosryhmien mielikuvat siitä.

Yrityskuvaa voidaan käyttää myös tarkoittamaan tietoisesti tavoiteltua kuvaa yrityksestä.

(Pitkänen 2001, 15-16; Puusa & Tuominen 2011, 237; Rope 2000, 175-176.) Yrityskuva ja englannin kielestä johdettu sana imago ovat toistensa synonyymejä (Kotimaisten kielten keskus). Tässä opinnäytetyössä käytetään käsitettä yrityskuva.

**Maine** muodostuu, kun tietyt yritystä kuvaavat mielikuvat sekä arviot yrityksen teoista ja toiminnasta vakiintuvat (Puusa & Tuominen 2011, 237). Juholin (2009a, 277) kuvaa mainetta yrityskuvaa pysyvämmäksi ilmiöksi, joka muotoutuu henkilön omista ja muiden kokemuksista sekä tiedoista.



Kuvio 2. Käsitteiden välinen suhde, muokattu (Dowling 2001, 20; Vuokko 2003, 104)

Edellä mainittuja käsitteitä käytetään niin puhekielessä kuin alan kirjallisuudessakin päällekkäin. Kuviossa 2 havainnollistetaan tässä opinnäytetyössä käytettävien käsitteiden suhdetta toisiinsa. Kaikki lähtee liikkeelle yrityksen persoonallisuudesta, joka on yritysidentiteetin ydin. Yrityskuvan kautta taas pyritään ilmentämään yrityksen identiteettiä. Yrityskuvan ja maineen välistä suhdetta käsitellään alaluvussa 2.2.



## **2 Sisäinen yritys- ja työnantajakuva**

Mielikuvien merkitys päätöksenteossa korostuu nyky-yhteiskunnassa, jossa tietoa tulvii kaikkialta. Yritykseen kohdistuvat mielikuvat vaikuttavat yleiseen suhtautumiseen yritystä kohtaan ja ohjaavat valintoja. Yrityskuvalla on vaikutusta kaikkien sidosryhmien yhteistyöhalukkuuteen ja esimerkiksi siihen, missä halutaan työskennellä. (Juholin 2013, 228; Puusa & Tuominen 2011, 237.)

Nykyään mielikuvalliset ja aineettomat ominaisuudet, joita yritykseen liitetään, nähdään kilpailutekijöinä ja keinoina erottua. Jatkuvasti kehittyvässä ja globalisoituvassa ympäristössä kaikkien sidosryhmien mielikuvat vaikuttavat merkittävästi yrityksen menestykseen ja vahvaan kilpailuasemaan. Yritysmielikuvilla on vaikutusta paitsi suotuisaan toimintaympäristöön, myös asiakkaiden lojaalisuuteen ja onnistuneeseen henkilöstöhankintaan. (Pitkänen 2001, 7-8.) Yrityskuva on siis liiketoiminnan strateginen menestystekijä, johon kaikki liiketoimintaratkaisut vaikuttavat, ei vain mainoskampanjat (Rope 2000, 175).

Alaluvuissa käsitellään tutkimuksen kannalta oleellinen teoreettinen viitekehys loogisessa järjestyksessä alkaen identiteetistä, joka toimii yrityskuvan perustana. Sen jälkeen tarkastellaan mielikuvan muodostumista ja sitä kautta yrityskuvan muodostumiseen vaikuttavia psykologisia tekijöitä. Tämän jälkeen käydään läpi sisäiseen yritys- ja työnantajakuvaan vaikuttavat tekijät sekä esitellään, kuinka yrityskuva muodostuu ja muuttuu pidemmällä aikavälillä maineeksi. Lisäksi alaluvuissa tuodaan esille hyvän yritys- ja työnantajakuvan vaikutuksia yrityksille, sekä käsitellään sitä, miten yritys voi itse aktiivisesti vaikuttaa yrityskuvan rakentumiseen.

### **2.1 Yrityskuvan rakentuminen**

Tässä alaluvussa tarkastellaan yritys- ja työnantajakuvan rakentumista. Luvussa käsitellään sitä, mistä tekijöistä sisäinen yritys- ja työnantajakuva koostuu ja esimerkiksi, miten psykologiset tekijät vaikuttavat kuvan muodostumiseen.

#### **2.1.1 Identiteetti yrityskuvan perustana**

Kun lähdetään tarkastelemaan yrityskuvan rakentumista, on syytä aloittaa yritysidentiteetistä, joka toimii perustana sekä yrityskuvalle että maineelle (Puusa & Tuominen 2011, 237). Yrityksen identiteetti ei ole koskaan valmis vaan se kehittyy jatkuvasti prosessina, eikä se varsinaisesti ole johdettavissa tai rakennettavissa.

Yritysidentiteetti perustuu vahvasti toimintaan ja tekoihin, eli selittää esimerkiksi, kuinka yritys toimii tietyssä tilanteessa, vaikkapa muutoksessa tai päätöksenteossa. Identiteetti on yrityksen luonne ja se näkyy myös sen jäsenten käyttäytymisessä. (Puusa & Tuominen 2011, 240-241.)

Organisaation identiteetti on siten jotain, joka tekee ”meistä” juuri ”meidät”. Se on jotain, jonka ”me” koemme omaksemme ja joka erottaa ”meidät” toisista, ”ei-meistä”. (Aula & Mantere 2006, 73.)

Yrityksen kannalta on suotuisaa, että henkilöstön ja yrityksen käsitykset yritysidentiteetistä, eli siitä keitä me olemme, vastaavat toisiaan, jolloin saavutetaan samaistumista esimerkiksi päämääriin ja tavoitteisiin. Identiteetti muodostuu yrityksen sisällä, mutta myös ulkoiset sidostyhmät vaikuttavat siihen epäsuorasti. Esimerkiksi työntekijän näkemykseen yrityksen identiteetistä vaikuttaa myös se, mitä hän uskoo muiden yrityksestä ajattelevan. (Puusa & Tuominen 2011, 236-237, 240-242.)

Konkreettisella tasolla yrityksen identiteettiin vaikuttaa esimerkiksi yrityksen sijainti ja henkilöstön lukumäärä (Puusa & Tuominen 2011, 242; Vuokko 2003, 103). Konkreettiset identiteettitekijät, kuten symbolit, voivat vaikuttaa ulkoisten sidosryhmien yrityskuvaan positiivisesti kahdella eri tavalla. Yritysten symbolien näkeminen palauttaa yrityksen ihmisen mieleen sekä vahvistaa yhteyttä symboleiden ja yrityksen välillä. Sitä kautta vahvistuu myös mielikuvat sekä tunteet, joita yritykseen liittyy. Toisaalta taas joissain tapauksissa symbolit voivat jo itsessään aiheuttaa positiivisen reaktion ja kiinnostusta. Kuitenkin, jos identiteettiin katsotaan liittyvän vain ulkoisesti todettavia asioita, kuten edellä mainittu sijainti, nähdään identiteetin taso pinnalliseksi. (Dowling 2001, 20; Puusa & Tuominen 2011, 242.)

Arvot, missio ja yrityskulttuuri ovat myös tärkeä osa identiteettiä (Ind 2007, 79). Abstraktimmin tarkasteltuna identiteetti on esimerkiksi henkilöstön usko yrityksen ainutlaatuisuuteen tai erilaisuuteen muihin verrattuna. Vaikkakin identiteetin perustana on vahvasti toiminta ja teot, voidaan abstraktilla identiteetin tasolla todeta sen osittain pohjautuvan myös tunteisiin. (Puusa & Tuominen 2011, 240-242.) Kun identiteettiä aletaan tarkastella syvemmällä tasolla ja siihen liitetään tunneperäisyyttä sekä ulkoisten sidosryhmien vaikuttamista, liikutaan jo hyvin lähellä yrityskuvan käsitettä, jonka perustana ovat mielikuvat. (Puusa & Tuominen 2011, 243.)

Useilla eri tieteenaloilla on tutkittu kysymyksiä siitä, mitä yksilöt ajattelevat organisaatioista ja siitä, kuinka organisaatiot käyttävät tätä tietoa. Tällaista tutkimusta pidetään hyvin

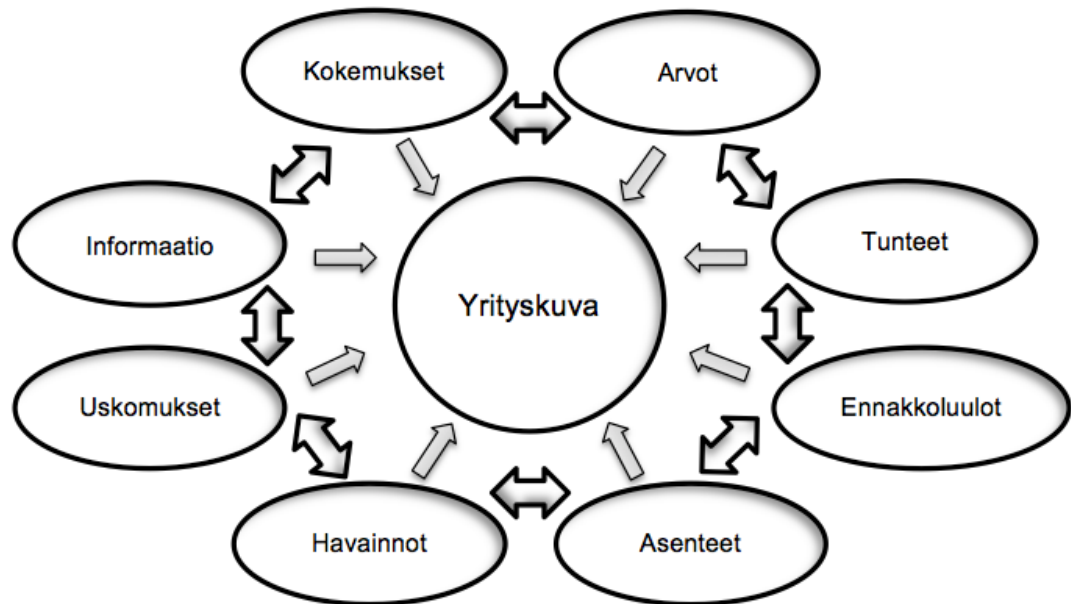
oleellisena, mutta sen tulkitsemista hankaloittaa eri tieteenalojen käyttämät eriävät termit. Vuonna 2006 julkaistussa tutkimuksessa Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology kuvataan yrityskuvaan liittyviä käsitteitä identiteetti, tavoitekuva, tulkinta (sidosryhmien kuvasta) sekä maine ja luodaan ehdotuksia niistä käytettävistä termeistä, joiden avulla voitaisiin yhtenäistää monitieteellistä tutkimusta aiheesta ja helpottaa sen käsittelyä. (Brown, Dacin, Pratt & Whetten 2006, 99-100.)

Artikkelissa painotetaan organisaation työntekijöiden näkemystä tärkeänä osana identiteettiä. Vaikka työntekijöitä voitaisiin pitää vain yhtenä sidosryhmänä, tulisi ne artikkelin mukaan erottaa muista ryhmistä ja huomioida, että työntekijät ilmentävät organisaatiota sen ulkopuolisille sidosryhmille. Koska identiteettiä muodostettaessa kunkin yksilön kokemukset ja näkökulmat muokkaavat käsityksiä, on jokaisella työntekijällä erilaisia mielleyhtymiä organisaatiosta. Näistä mielleyhtymistä tärkeimmät muodostavat merkityksellisen ja kestävä työntekijän identiteetin organisaatiosta. Organisaation identiteetillä sen sijaan tarkoitetaan koko organisaation yhtenäisempää ominaisuutta ja tämä voi erota työntekijän kokemasta organisaation identiteetistä. Tutkimuksessa ehdotetaan, että yksilötason identiteetistä käytettäisiin englanninkielistä käsitettä *organizational identity associations* ja organisaatiotason identiteetistä käsitettä *organizational identity*. (Brown ym. 2006, 102-103.)

### **2.1.2 Yrityskuvan muodostuminen**

Kun mielessä rakentuvan kuvan kohteena on yritys, mielikuvakäsite muuttuu yrityskuvaksi (Pitkänen 2001, 15-16; Puusa & Tuominen 2011, 237; Rope 2000, 175-176). Ihminen tulkitsee tietoa ja kokemuksia omien aikaisempien vaikutteidensa kautta, joten mielessä rakentuva kuva on aina subjektiivinen, ja siihen vaikuttavat niin asenteet, tunteet kuin arvomaailmakin (Juholin 2013, 238; Rope 2000, 179).

Mielikuva perustuu vastaanottajan ja lähettäjän vuorovaikutukseen. Osa viesteistä välitetään tai vastaanotetaan myös tiedostamatta, eikä vastaanottaja aina pysty erottelemaan, mihin mielikuva perustuu. (Juholin 2009, 48b; Juholin 2013, 238-239.) Mielikuva ei välttämättä edes liity objektiiviseen totuuteen tai tarvitse perusteluja (Juholin 2009b, 48; Rope 2000, 179). Kuviosta 3 käy ilmi yrityskuvan muodostumiseen vaikuttavat psykologiset tekijät ja yrityskuvan muodostumisen moniulotteisuus.



Kuvio 3. Yrityskuvan psykologiset vaikuttajat, muokattu (Rope 2000, 178)

Ihminen tarkastelee ja käsittelee kaiken kokemansa oman arvomaailmansa kautta, joka muokkaantuu esimerkiksi ympäristön ja kulttuuritaustan vaikutuksesta (Rope 2000, 178-179). Arvomaailma määrittelee, mitä asioita pidetään tärkeänä tai mikä on toivottua (Mielenterveysseura). Se, mistä kiinnostutaan ja kuinka paljon, on taas pitkälti tunteiden säätelemää. Myös ennakkoluulot vaikuttavat mielikuvan syntymiseen (Rope 2000, 178-179). Ennakkoluulojen taustalla on usein tietämättömyyttä ja ympäristön luomia stereotypioita (Suomen Punainen Risti). Kaikki edellä mainitut vaikuttavat siihen, millaisia asenteita ihmiselle muodostuu ja asenteet taas puolestaan siihen, miten ja mitä havainnoimme. (Rope 2000, 178-179.) Mielikuviin vaikuttavat kaikki havainnot, myös kuulopuheet tai mediassa esitetyt näkökulmat (Juholin 2009b, 48).

Ihminen omaksuu helpoimmin omia käsityksiään tukevia ja positiivisia viestejä.

Uskomukset määrittelevät ihmisen suhtautumista havaintoihin. Kun ihminen vastaanottaa informaatiota, hän punnitsee sen uskottavuutta vertaamalla sitä aiemmin syntyneeseen mielikuvaan lähettäjästä. (Rope 2000, 179.) Mielikuvat ruokkivat tiedonhalua ja tieto taas puolestaan vahvistaa mielikuvaa (Juholin 2013, 240). Nämä kaikki osatekijät vaikuttavat myös siihen, miten ihminen tulkitsee kokemansa, ja syntynyt kokemustunne vaikuttaa mielikuvan muodostumiseen (Rope 2000, 179).

### 2.1.3 Sisäiseen yritys- ja työnantajakuvaan vaikuttavat tekijät

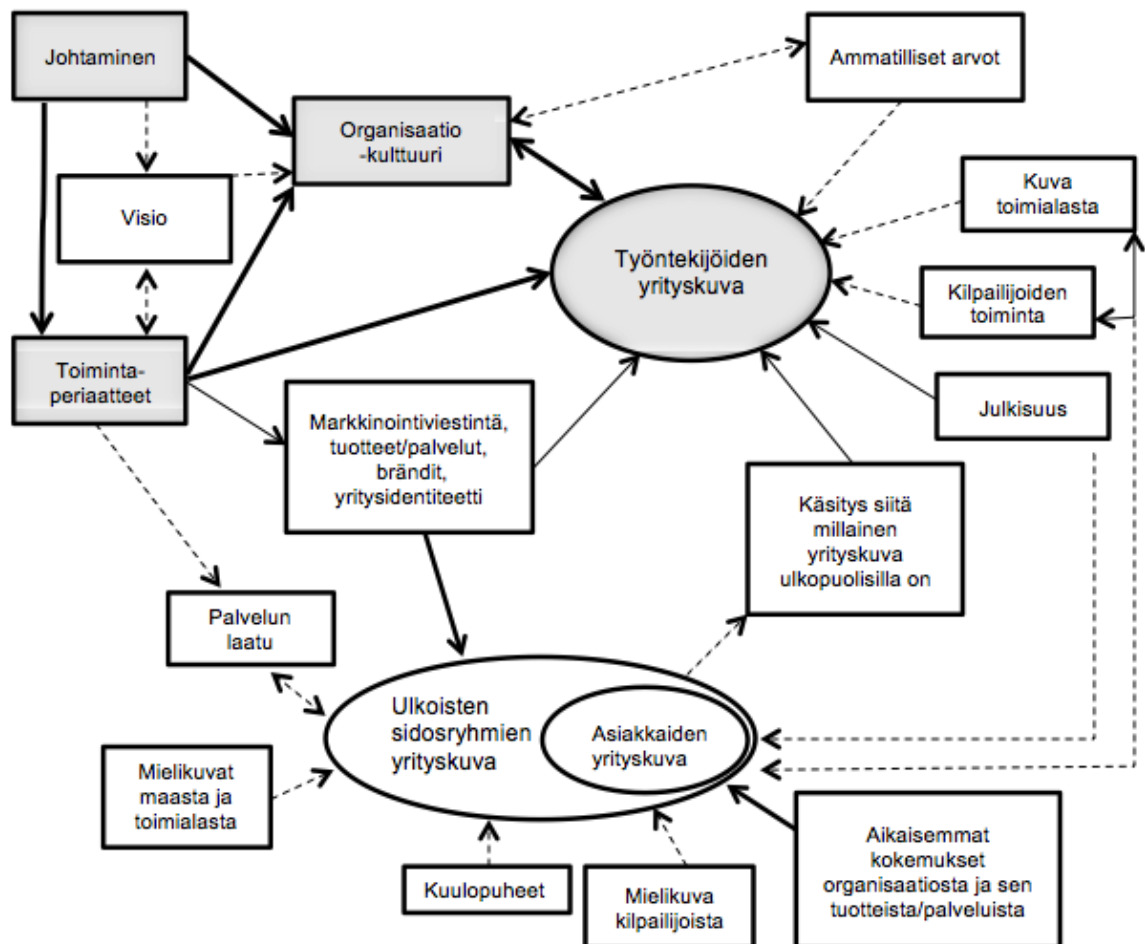
Yrityskuvasta puhuttaessa se usein liitetään ulkoisten sidosryhmien mielikuvaan yrityksestä. Yrityskuvaa voidaan tarkastella myös sisäisestä näkökulmasta, jolloin se on

yksilön mielikuva ja käsitys organisaatiosta, johon hän kuuluu. Yksilön tulkintaan omasta organisaatiostaan vaikuttaa myös se, mitä hän ajattelee muiden siitä ajattelevan. Kun yrityskuvaa tarkastellaan sisäisestä näkökulmasta, voidaan puhua sisäisestä yrityskuvasta, johon yrityskuvan elementtien lisäksi vaikuttaa muun muassa organisaation jäsenten keskinäinen vuorovaikutus, kokemus, tiedot ja havainnot sisäisestä näkökulmasta. (Puusa & Tuominen 2011, 244.)

Koska yrityskuvan muodostuminen henkilön mielessä on aina subjektiivinen kokemus, johon vaikuttaa kaikki henkilön kokema ja havainnoima, ei työntekijä voi olla muodostamatta kuvaa yrityksestä, jolle hän työskentelee ilman, että hän tulkitsee yritystä myös työnantajana (Rope 2000, 179). Näin ollen sisäisen yritys- ja työnantajakuvan painopiste voi olla eri asioissa, mutta rajaa niiden välille ei voida vetää. Se, kumpaa käsitettä käytetään, määräytyy yleensä näkökulman ja kohderyhmän perusteella (Rantanen 21.3.2013). Henkilöstöpuolella ollaan kiinnostuneista työnantajakuvasta ja markkinoinnissa usein taas yrityskuvasta, vaikka pohjimmiltaan saatetaan puhua hyvinkin samoista aiheista, joita yhdistää yrityksen arvot (Rantanen 21.3.2013).

Työnantajakuvalla tarkoitetaan sidosryhmien käsitystä organisaatiosta työpaikkana. Sidosryhmistä korostuvat tärkeydellään nykyiset ja potentiaaliset työntekijät. Sisäisellä työnantajakuvalla tarkoitetaan henkilökunnan mielikuvaa yrityksestä, jossa he työskentelevät. Työnantajakuvan kehittämisen kannalta erityisen tärkeää on yhteistyö eri alueiden, kuten viestinnän, markkinoinnin ja strategisen johtamisen välillä. Kyse ei siis ole vain henkilöstöosaston suunnittelu- ja johtamistyöstä. (Juholin 2009a, 274-275; Juholin 2009b, 150.)

Kuviossa 4 on havainnollistettu sisäiseen yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä, jotka käydään läpi tarkemmin tässä luvussa. Tummemmat kuviot ja nuolet merkitsevät tärkeimpiä vaikuttajia.



Kuvio 4. Yrityskuvaan vaikuttavat tekijät ja lähteet, muokattu (Dowling 2001, 52, 55, 57)

Kun käsitellään yrityskuvan muodostumisen prosessia, on tärkeää huomioida, että siihen vaikuttavat lukuisat eri tekijät. Esimerkiksi henkilöstöhallinnon käytännöt vaikuttavat suoraan työntekijöiden yrityskuvaan ja sitä kautta välillisesti asiakkaiden kuvaan organisaatiosta. Toinen työntekijöiden yrityskuvaan vaikuttava tekijä on myytävien tuotteiden tai palveluiden hinta-hyötysuhde. Työntekijöiden mahdollisuus tarjota tuotteita tai palveluita, joilla on hyvä hinta-hyötysuhde vaikuttaa positiivisesti sisäiseen yrityskuvaan. Myös koulutuksen aikana kehitetyt arvot ja eettiset periaatteet voivat vaikuttaa merkittävästi asenteisiin ja käyttäytymiseen työelämässä. (Dowling 2001, 56.)

Edellä mainittujen lisäksi myös kilpailevien organisaatioiden toimet voivat vaikuttaa työntekijöiden käsityksiin organisaatiosta sekä toimialasta. Esimerkiksi lento-onnettomuus heikentäisi mielikuvaa koko ilmailualasta. Vaikka toimialoilla on yhdistyksiä, joiden tehtävänä on puhua toimialan puolesta, usein yksittäisten organisaatioiden toimet vaikuttavat toimialan imagoon yhdistyksiä merkittävimmin esimerkiksi median kautta. (Dowling 2001, 56.)

Vision vaikuttavuus yrityskuvaan riippuu siitä, kuinka sitä yrityksessä hyödynnetään. Parhaimmillaan yrityksen johto on onnistunut viestimään vision koko organisaatiolle uskottavasti ja koko henkilöstö on motivoitunut toteuttamaan sitä, mikä näkyy myös ulospäin ulkoisille sidosryhmille. Jo itsessään vision luomisprosessi voi olla yritykselle arvokas, mutta mikäli henkilöstö ei ole edes tutustunut yrityksen visioon tai sitä ei ole kommunikoitu riittävän tehokkaasti, jää sen hyöty hyvän yrityskuvan kehittämisessä ja henkilökunnan sitouttamisessa sekä yhteisten suuntaviivojen jalkauttamisessa täysin saavuttamatta. Johdon tulee paneutua vision luomiseen hyvin laaja-alaisesti eri näkökulmista ja pohtia yrityksen olemassaolon tarkoitusta. (Dowling 2001, 67, 70.) Yhden organisaation sisällä voi olla hyvinkin erilaisia toimenkuvia, joten on luonnollista, että myös henkilökunnan jäsenten näkemykset visioista saattavat poiketa toisistaan ja aiheuttaa jopa vastustusta. Vastustusta saattaa ilmetä, mikäli työntekijä kokee vision olevan täysin irrallinen yrityksen strategiasta tai henkilön omasta työnkuvasta. (Dowling 2001, 70.)

Dowling (2001, 73) käyttää neljää kriteeriä arvioidessaan visioita. Arviointi tapahtuu sen perusteella, kuinka visio

- motivoi ja korostaa yrityksen filosofiaa tai arvoja työntekijöille
- määrittää yritystoiminnan rajat (mahdolliseen teknologian, liiketoimintaprosessien ja markkinoiden suhteen)
- tarjoaa kokonaisvaltaisen teeman sidosryhmille
- auttaa erottamaan organisaation kilpailijoistaan.

Dowlingin mukaan kriteerit voivat olla haastava täyttää, mutta ne pitäisi aina huomioida visioita luotaessa. Joskus visioita tarvitaan useampi ja ne tulisi linkittää organisaation toimintoihin, jotta niistä saadaan yhtenäinen kokonaisuus. (Dowling, 74-75.)

Organisaation johtaminen on yksi sisäiseen yrityskuvaan olennaisesti vaikuttavista tekijöistä. Se vaikuttaa vahvasti myös muihin vaikuttaviin tekijöihin, kuten visioon, toimintaperiaatteisiin sekä organisaatiokulttuuriin. Joissakin tapauksissa johtajan persoonallinen tyyli ja filosofia näkyvät vahvasti organisaation toiminnassa, mitä pidetään kuitenkin korkean riskin strategiana. Yhden henkilön suurta vaikutusta voidaan kuitenkin hillitä esimerkiksi kirjaamalla organisaation visiot ja missiot objektiivisesti toimintasuunnitelmaan. (Dowling 2001, 53-55.)

Toimintaperiaatteilla tarkoitetaan sovittuja käytäntöjä, jotka vaikuttavat organisaation strategiaan, rakenteeseen, taloudellisiin sijoituksiin, liiketoimintaan sekä valvontajärjestelmiin. Siihen kuuluu esimerkiksi strateginen suunnittelu, jota tehdään

hallinnon, liiketoimintayksiköiden sekä toiminnan tasoilla. Myös markkinointistrategia, joka vaikuttaa olennaisesti yrityskuvaan, on osa toimintaperiaatteita. Toimintaperiaatteet vaikuttavat organisaatiokulttuuriin ja yrityskuvaan suoraan sekä välillisesti esimerkiksi markkinointiviestinnän ja brändäyksen kautta. (Dowling 2001, 87, 97.)

Sitä, kuinka yrityksen arvot välittyvät työntekijöiden käytökseen kutsutaan organisaatiokulttuuriksi. Organisaatiokulttuurin rakentumiseen vaikuttaa paitsi organisaation johtaminen, toimintaperiaatteet ja arvot, myös yleinen työn kulttuuri. Organisaatiokulttuuri on hidas, jatkuvasti kehittyvä aspekti yrityskuvan muodostamisessa, eikä sitä voida luoda lyhyellä aikavälillä. Sen ytimenä on organisaation sisäiset uskomukset sekä arvot ja se siten vaikuttaa yrityskuvan sekä maineen muodostumiseen. Organisaatiokulttuuri on myös vahvasti yhteydessä pitkäntähtäimen taloudelliseen suorituskyykyyn. (Dowling 2001, 105, 107.)

Moniportaisilla tai alueellisesti laajoille levinneillä organisaatioilla on usein alakulttuureja, joista organisaatiokulttuuri muodostuu. Organisaation toiminnan mahdollistamiseksi on kuitenkin tärkeää, että arvot ja haluttu yrityskuva ovat kaikille yhteiset. Tätä voidaan edistää esimerkiksi toimintasuunnitelmalla, johon on kirjattu yhteiset arvot ja toimintatavat. Pienet eroavaisuudet organisaation sisällä elävien kulttuurien välillä eivät ole haitaksi, mutta suuret erot voivat johtaa organisaation toimimattomuuteen (Dowling 2001, 109, 110.)

Sisäiseen yrityskuvaan vaikuttaa merkittävästi se, miten organisaation jäsenet uskovat toisten ihmisten näkevän organisaation. Tätä voidaan kuvata englanninkielisellä käsitteellä *construed image*, joka koostuu merkittävimmistä organisaation ulkopuolisten ihmisten tulkitsemista miellejhtymistä (*construed associations*). Tavallisesti tätä pyritään käsittelemään organisaatiotasolla, esimerkiksi kuinka tavarantoimittaja näkee meidät, joskin joissakin tapauksissa voidaan pohtia myös yksittäisen ihmisen kuvaa organisaatiosta, esimerkiksi poliittisesti merkittävän henkilön kohdalla. (Brown ym. 2006, 104.)

Barrow ja Mosley määrittelevät työnantajakuva kokonaisuudeksi yrityksen määrittelemiä toiminnallisia, taloudellisia ja psykologisia etuja, joita työnantaja tarjoaa. Yksi tärkeimpiä asioita on, että työnantajakuva tarjoaa johdonmukaisen viitekehyksen, jonka avulla voidaan selkeyttää ja määritellä painopisteet, kasvattaa tuottavuutta ja kehittää rekrytointia sekä vahvistaa sitoutumista ja pysyvyyttä. (Barrow & Mosley 2005, preface.)

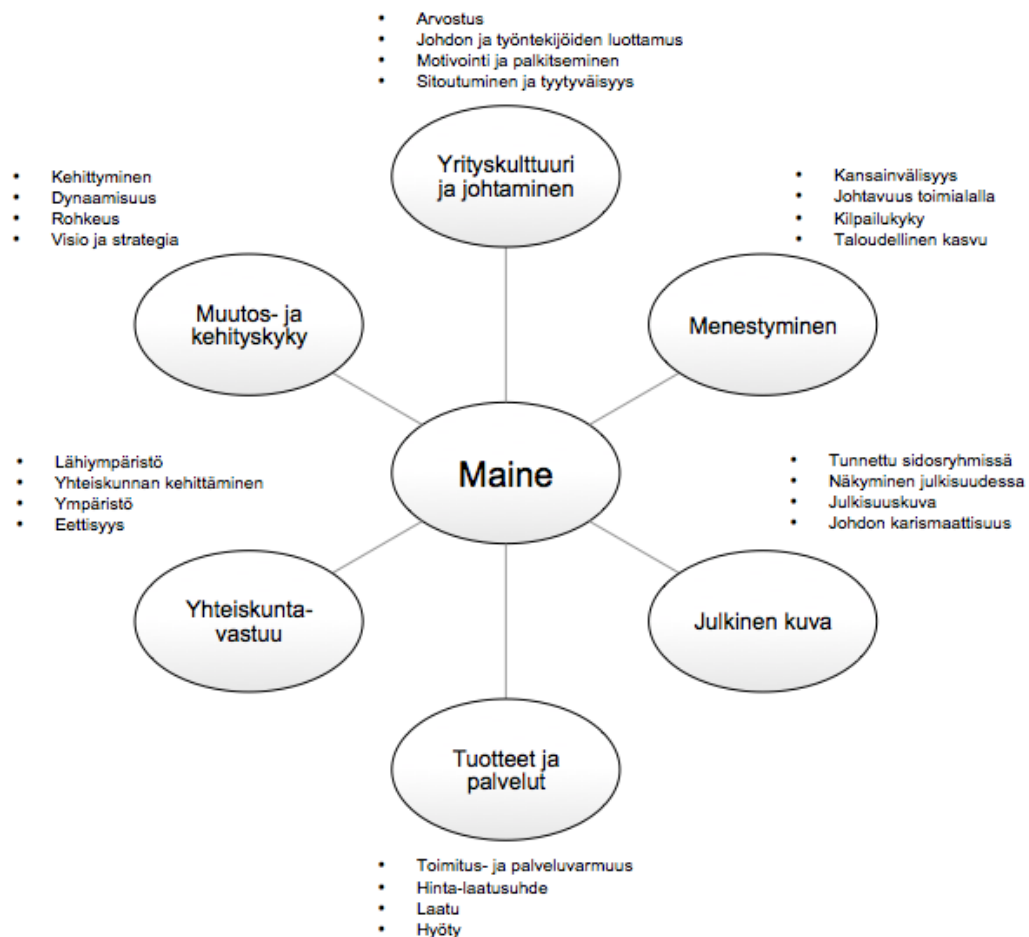


## 2.2 Maine

Koska maineen käsitettä käytetään tarkoittamaan myös samaa asiaa kuin yrityskuva, on syytä avata myös sitä ja niiden välistä suhdetta. Kuten Pitkänen (2001, 15) toteaa, on näitä aineettomia, vaikeasti mitattavia käsitteitä usein vaikea erotella toisistaan. Wartickin mukaan maine on usein yhdistetty ylä- tai alakäsitteenä identiteettiin ja yrityskuvaan, mutta sitä on käytetty myös sanojen synonyymina (Puusa & Reijonen 2011, 176). Myös Juholin (2013, 229) tuo esiin käsitteiden päällekkäisyyttä ja toteaa myös, että yrityskuvaa ja mainetta on vaikea erottaa toisistaan, minkä takia yrityksen sisällä on hyvä keskustella, mitä käsitteitä käytetään.

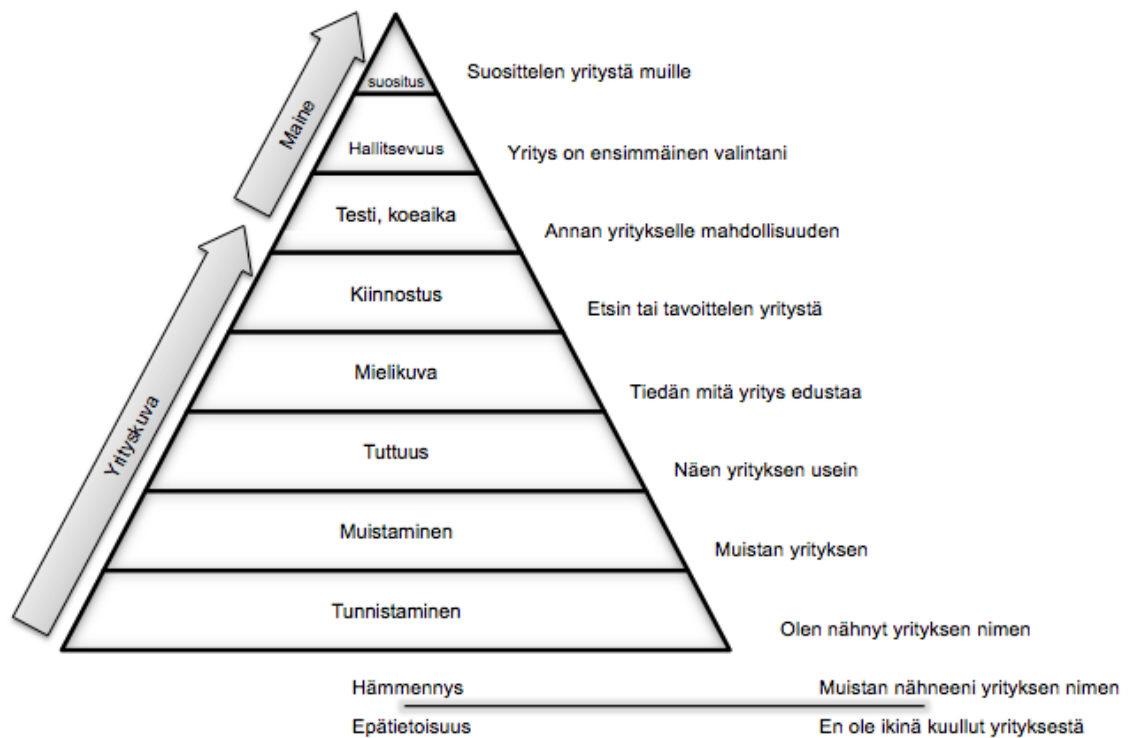
Kun ulkoisten sidosryhmien tietyt yritystä kuvaavat mielikuvat vakiintuvat, alkaa yritykselle muodostua maine. Maine eroaa yrityskuvasta siten, että sen taustalla vaikuttavat vahvemmin teot ja toiminta, joista sidosryhmät sitten muodostavat arvionsa. Yrityskuvaan voidaan puolestaan vaikuttaa myös markkinointiviestinnän keinoin. Mainetta käytetään pääasiassa kuvaamaan yrityksen ulkopuolisten sidosryhmien vakiintunutta arviota. (Puusa & Tuominen 2011, 237, 246.) Myös Barnett, Jermier & Lafferty (2006) esittävät arvioinnin olevan maineen perustana. Kaikkien havainnoijien arvioinnit koskien yrityksen taloudellista, sosiaalista ja ympäristöllistä asemaa sekä toimintaa koostavat yhdessä maineen (Barnett ym. 2006, 34). Kivikoski toteaa maineen rakentumisen pohjautuvan arvioon yrityksen strategiasta eli siitä, mihin yritys on pyrkimässä ja toteutuuko se kuten on luvattu (Juholin 2013, 231).

Maineen rakentumista voidaan tarkastella sen ulottuvuuksien ja niiden osatekijöiden kautta. Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy:n tutkimuksen mukaan maine perustuu kuuteen ulottuvuuteen, jotka ovat kulttuuri ja johtaminen, tuotteet ja palvelut, muutos ja kehityskyky, julkinen kuva, yhteiskuntavastuu ja menestyminen. Eri sidosryhmät arvostavat ulottuvuuksien eri osatekijöitä (kuvio 5), joiden tunteminen on yritykselle arvokasta tietoa toimintojen suunnittelussa. Myös aika ja kulttuuri vaikuttavat ulottuvuuksien ja osatekijöiden painoarvoon. (Heinonen 2006, 31.)



Kuvio 5. Maineen ulottuvuudet ja osatekijät (Heinonen 2006, 31)

Maineen kehittymistä voidaan tarkastella myös vaiheittain, kuten kuviossa 6 on esitetty. Maineen rakentuminen etenee henkilön ja yrityksen vuorovaikutuksen kautta alkaen yritykseen liittyvästä epätietoisuudesta jatkuen kohti yrityksen suosittelemista muille. (Dowling 2001, 138.)



Kuvio 6. Yrityskuvan ja maineen välinen suhde, muokattu (Dowling 2001, 138)

Kun ihminen ei ole kohdannut yritystä missään asiayhteydessä, ei hänellä ole yrityksestä mielikuvaa. Mielikuva alkaa vähitellen rakentua, kun yritys havaitaan useammin ja yritys tulee tutummaksi. Mielikuva yrityksestä eli yrityskuva taas vakiintuu maineeksi pidemmällä aikavälillä ja siihen kulminoituu yrityskuvan keskeisimmät piirteet. Myös Brown ym. (2006, 104) ehdottavat käytettävän käsitettä maine niille yksilöiden ajatuksille ja tiedoille, joiden ajatellaan olevan organisaatiolle keskeisiä, selkeitä ja pysyviä. Kun yrityksellä on yleisesti positiivinen maine, sitä myös mielellään suositellaan eteenpäin. (Dowling 2011, 138; Puusa & Tuominen 2011, 245, 247.)

### 2.3 Hyvän sisäisen yritys- ja työnantajakuva vaikutukset yritykselle

Yrityskuva voi vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan välittömästi sekä välillisesti. Esimerkiksi hyvä mielikuva voi vaikuttaa välittömästi ostopäätöksen syntymiseen tai siihen, miten yrityksen viestintä vastaanotetaan. Asiakas saattaa ostaa tuotteen oma-aloitteisesti mielikuvan pohjalta, ei ominaisuuksien perusteella tai lyhyen aikavälin markkinointitoimenpiteiden ohjaamana. Näin ollen positiivisen yrityskuvan avulla voi olla mahdollista laskea markkinointikustannuksia tai jopa muuttaa hinnoittelua. Rekrytointi on hyvä esimerkki yrityskuvan välillisistä vaikutuksista. Yritys, joka on onnistunut saavuttamaan yleisesti positiivisen yrityskuvan ja tunnettuuden, kahmii varmasti potentiaalisia työnhakijoita tuntematonta yritystä enemmän. Oli kyseessä mikä

sidosryhmä tahansa, positiivinen mielikuva yrityksestä luo edellytyksiä yhteistyölle ja suojaaa yritystä mahdolliselta negatiiviselta julkisuudelta, mitä voidaan kutsua myös puskurivaikutukseksi. (Rope 2000, 180.) Tässä luvussa keskitytään kuitenkin vaikutuksien tarkasteluun sisäisestä näkökulmasta.

Kun tarkastellaan yritys- ja työnantajakuvan vaikutuksia sisäisestä näkökulmasta, on syytä ottaa huomioon vuorovaikutteisuus. Työntekijöiden mielikuviiin vaikuttaa ulkoinen maine ja mielikuvat yrityksistä, mutta myös työntekijät vaikuttavat ulospäin toimimalla jatkuvasti viestijöinä. Työntekijöiden ulospäinsuuntautuva vaikutus ei ole aina tiedostettua, kuten esimerkiksi työpaikan tai tuotteiden kehuminen, vaan sitä tapahtuu myös tiedostamatta viestinnän ja tehdyn työn kautta. Se, mitä ulospäin välittyy, heijastuu lopulta myös takaisin työntekijöihin kuten kuvioista 4 huomattiin. (Juholin 2009b, 143-144, 150.)

Hyvällä yritys- ja työnantajakuvalla on työntekijöiden näkökulmasta suuri vaikutus lojaaliuteen ja sitoutumiseen. Mielikuvien tärkeys korostuu, kun osaamisesta joudutaan kilpailemaan. Työntekijät eivät välttämättä arvioi enää työpaikkaansa vain palkan tai esimerkiksi etenemismahdollisuuksien kautta, vaan siihen vaikuttaa myös työnantajan maine. (Juholin 2009, 150.) Fombrun & Van Riel mukaan magneetti toimii hyvänä vertauskuvana maineelle: hyvällä maineella voidaan vahvistaa pysyvyyttä, lojaaliutta ja vetovoimaisuutta niin työntekijöiden kuin muidenkin sidosryhmien kohdalla (Juholin 2013, 231).

Työntekijöiden onnistunut rekrytointi, pysyvyys ja sitoutuminen ovat hyvän työnantajakuvan selkeitä hyötyjä, mutta kaikilla näillä on myös vaikutusta laajemmin liiketoiminnan suorituskykyyn. Sen lisäksi, että työnantajakuvan kehittäminen lisää yrityksen arvoa, sen avulla voidaan myös vähentää kustannuksia. Rekrytointi on yksi merkittävimmistä osa-alueista, jossa hyvän työnantajakuvan avulla voidaan vähentää suuresti kustannuksia. Työntekijöiden vähäinen vaihtuvuus vähentää rekrytointien tarvetta, ja pysyvyyttä voidaan vahvistaa hyvällä työnantajakuvalla. (Barrow & Mosley 2005, 70.)

Sairauspoissaolot aiheuttavat myös yrityksille suuria kustannuksia. Suorien kustannuksien lisäksi poissaoloista aiheutuu epäsuoria kustannuksia esimerkiksi tuottavuuden ja tehokkuuden heikkenemisen kautta. On tutkittu, että yrityksissä, joissa sitoutuneisuus ja työntekijöiden asenne ovat hyvällä tasolla, on vähemmän sairauspoissaoloja. Lisäksi työntekijöiden sitoutuneisuus voi vaikuttaa jopa hävikin ja varkauksien sekä varastoarvojen virheiden määrään. (Barrow & Mosley 2005, 70-71.)

## 2.4 Yrityskuvan rakentaminen

Yrityskuvaa voidaan käyttää myös käsitteenä määrittelemään kohderyhmään kohdistettua haluttua mielikuvaa, jonka yritys pyrkii tietoisesti rakentamaan. Tällaisessa kontekstissa käytetään myös käsitettä profiili tarkoittamaan haluttua ulospäinnäkyvää kuvaa ja taas profiloinnilla kuvataan sen tietoista rakentamista. Tätä kutsutaan myös mielikuvamarkkinoinniksi. Toisaalta mielikuvamarkkinoinniksi voidaan mieltää kaikki markkinointi, koska markkinoinnilla on aina vaikutusta mielikuviin. (Pitkänen 2001, 15; Rope 2000, 176-177.)

Mielikuvamarkkinoinnilla pyritään muokkaamaan sidosryhmien käyttäytymistä ja tekoja markkinoijan tavoitteiden ja etujen mukaiseksi. Kohteena ei siis ole vain asiakaskunta, vaan kaikki sidosryhmät, kuten esimerkiksi henkilöstö, jonka merkitys yrityksen menestykseen on merkittävä. Mielikuvamarkkinointi on siis tietoista tavoitekuvan (*target profile*), eli profiilin kautta tapahtuvaa yrityskuvan rakentamista tai vahvistamista liiketoiminnan kaikilla osa-alueilla. (Juholin 2013, 230; Pitkänen 2001, 15; Rope 2000, 176-177.)

Juholin (2013, 230-231) toteaa, että myös profilointiin on liitetty samanlaisia negatiivisia ajatuksia silottelusta ja kosmeettisilla toimilla todellisuuden peittelystä, kuten Pitkänen (2001, 15-16) esittää yrityskuvan käsitteeseen liitetyn. Juholin (2013, 231) kumoaa kuitenkin nämä väitteet ja pitää mahdottomana ajatusta, että nykymaailmassa voisi pitää yllä yrityskuvan kaltaista kulissia.

Yrityskuvan rakentamisen avulla yritys pyrkii näyttämään sen identiteettiä. Siinä missä identiteetti rakentuu, yrityskuvaa puolestaan voidaan myös rakentaa, eli siihen liittyy aktiivinen vaikuttaminen sidosryhmiin myös tietoisesti. Ei silti tule unohtaa identiteetin osuutta yrityskuvan perustana, joten yrityskuva ei ole pelkästään rakennettavissa ja yrityskuvaa ei voida täysin hallita sen subjektiivisuuden ja moniulotteisuuden takia. Kokonaisuudessaan kyseessä on pitkäaikainen prosessi, joka vaatii yrityksen johdolta yhtenäisiä toimintatapoja ja viestintää läpi koko organisaation. Yrityskuvan muodostumisessa jokaisella organisaatiossa on tärkeä rooli. Jotta ulospäin välittyvä yrityskuva on yhtenäinen ja helposti omaksuttava, on sen oltava sitä myös yrityksen sisällä, josta kaikki lähtee liikkeelle. (Puusa & Tuominen 2011, 237, 243-246.)

Tutkimuksessa Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation on selvitetty sitä, mitä ominaisuuksia ja piirteitä organisaatiot haluavat eri sidosryhmien edustajien pitävän vahvoina miellelyhtyminä. Näitä kaikkia ominaisuuksia voidaan kutsua

englanninkielisellä käsitteellä *intended associations*. Tavallisesti päätöksentekijät kuitenkin valitsevat näistä rajoittuneemman joukon, joka sisältää ominaisuudet, joita he haluavat pidettävän merkittävimpinä. Tätä joukkoa kutsutaan tavoitekuvaksi (*intended image*). Tavoitekuvasta pyritään luomaan sellainen, että sillä voidaan vaikuttaa kokonaiseen sidosryhmiin yksilötason sijaan. Tavoitekuvaa voidaan myös muokata eri sidosryhmille erilaiseksi tarkoituksella. Esimerkiksi organisaation asiakkaille annettava kuva voi olla erilainen kuin sijoittajille luotava tavoitekuva. Joissakin tapauksissa yritys voi jopa väliaikaisesti pyrkiä olla antamatta mitään kuvaa tietyille sidosryhmälle, mikäli se palvelee organisaation strategiaa. (Brown ym. 2006, 103.)

Juholin (2013, 240) korostaa mielikuvien rakentamisessa sekä uskottavuuden luomisessa viestien ja tekojen suhdetta, joiden tulisi olla tasapainossa. Kun yritys tekee paljon, tulisi yrityksen myös mielikuva- ja faktaviestinnän keinoin viestiä siitä samalla intensiteetillä. Tekojen ja viestinnän ristiriitaisuus voi vahingoittaa yrityksen uskottavuutta tai liian vähäisellä viestinnällä yritys voi jäädä muiden varjoon, vaikka potentiaalia menestykseen olisi. Myös Puusa & Tuominen (2011, 237) esittävät, että on erittäin tärkeää, että yrityskuva vastaisi yrityksen identiteettiä. Kun yritys onnistuu viestimään yrityskuvan avulla sen identiteettiä ulkoisille sidosryhmille, vaikuttaa se myös sen työntekijöiden kokemukseen yrityksen ainutlaatuisuudesta ja vahvistaa sitoutumista. (Puusa & Tuominen 2011, 237.)

Kuten Koskimies artikkelissaan toteaa, työnantajastaan ylpeä henkilökunta on tärkein osa hyvän työnantajakuvan rakentamista. Henkilöstö viestii jatkuvasti ulospäin teoillaan ja toiminnallaan. Siksi onkin hyvin tärkeää sekä yrityskuvan että maineen kannalta tuntee henkilöstön käsitykset ja mielikuvat yrityksestä, sekä verrata niitä tavoiteltuun yrityskuvaan. Yritys voi aiheuttaa itselleen suurta vahinkoa, mikäli todelliset toimintatavat eivät vastaa ulkoisille sidosryhmille annettua mielikuvaa. Esimerkiksi sosiaalisen median välityksellä ristiriidat voivat saada helposti paljonkin negatiivista julkisuutta. Identiteetti ja kulttuuri organisaation sisällä kuuluu maineen hallinnan ja yrityskuvan hallinnan peruspilareihin. Parhaimmassa tilanteessa läpi organisaation onnistunut viestintä identiteetistä heijastuu toiminnan kaikilla osa-alueilla, jolloin myös esimerkiksi henkilökunnan teot ja toiminta ilmentävät yrityksen ainutlaatuista identiteettiä ja näin ollen vievät eteenpäin haluttua yrityskuvaa sekä pidemmällä aikavälillä rakentavat yritykselle suotuisaa mainetta. Tämä osoittaa hyvin vahvan yhteyden yritysidentiteetin, yrityskuvan ja maineen välille. (Puusa & Tuominen 2011, 237; Koskimies.)

### 3 Tutkimuksen toteutus

Tässä pääluvussa esitellään lyhyesti toimeksiantaja sekä tutkimuksen tausta ja lähtökohdat. Lisäksi luvussa tarkastellaan tutkimuksessa käytettäviä menetelmiä ja niiden ominaispiirteitä sekä soveltuvuutta tutkimusongelmiin.

#### 3.1 Toimeksiantajan esittely: JYSK Oy

JYSK on lähtöisin Tanskan Aarhusista, jonne sen perustaja Lars Larsen avasi ensimmäisen myymälän vuonna 1979. Konsernilla on nykyään yli 2500 myymälää ja konserni työllistää yli 22 000 henkilöä 50 eri maassa. JYSK Group -konsernin liikevaihto oli viime tilikaudella (2016/2017) 3,35 miljardia. Konserni jakautuu kolmeen osaan, jotka ovat JYSK franchise, Dänisches Bettenlager ja JYSK Nordic, johon myös JYSK Suomi kuuluu. (Mynewsdesk 2017, JYSK a.)

Suomessakin jatkuvasti kasvavalla JYSKilla on 74 liikettä ympäri maata aina Helsingistä Sodankylään. Suomessa JYSK työllistää yli 600 työntekijää ja tilikaudella 2016/2017 JYSKin liikevaihto oli Suomessa 130 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa 14% kasvua edelliseen tilikauteen verrattuna. Edellisenkin tilikauden aikana liikevaihto kasvoi 11,5%. Liikevoitto kasvoi peräti 130% tilikauden 2016/2017 aikana. Menestyksestä kertoo myös jatkuva laajentuminen. JYSK avasi edellisen tilikauden aikana kolme uutta liikettä Suomeen ja kaikissa myymälöissä asiakasmäärät kasvoivat 18,5% tilikauden aikana. Osoituksena hyvästä taloudellisesta toimintakyvystä ja suoritustasosta Kauppalehti myönsi JYSKille vuonna 2016 Menestyjät-sertifikaatin. (Mynewsdesk 2017, JYSK a, JYSK b, Kauppalehti 2016, Asiakastieto.)

JYSKin missio ”Skandinaavisia huipputarjouksia kaikille nukkumiseen ja asumiseen” kuvastaa hyvin yrityksen valikoimaa, joka koostuu huonekaluista, sängyistä ja sisustustuotteista. Skandinaavisuus tarkoittaa JYSKille modernia designia ja luotettavaa laatua, mutta myös vallitsevaa työympäristöä ja luottamusta henkilökuntaan. JYSKin visiona onkin olla paitsi asiakkaan, myös työntekijöiden ensisijainen valinta vähittäiskaupan alalla. Kolmantena visiona on olla maailman kannattavin ja laajimmalle levittäytynyt myymäläketju. (JYSK c.)

JYSKin toiminnan taustalla ovat vahvasti arvot, jotka on kiteytetty kolmeen: kauppias, kollega sekä yrityshenki, ja näiden arvojen toteutumisesta JYSK odottaa myös henkilöstöltä päivittäisessä työssä. Kauppias-arvoon tiivistyy palveluhenkisyys, kustannustietoisuus,

luotettavuus, tavoitehakuisuus ja ammattitaitoisuus. Kollegan tulee JYSKissä olla auttavainen, toisia kunnioittava, joustava, avoin, rehellinen, suora sekä positiivinen. Yrityshenki kiteytyy sanoihin sitoutunut, lojaali, yhteistyökykyinen, kantaaottava ja JYSK lähettiläs. (JYSK d.)

### **3.2 Tutkimuksen tausta ja lähtökohdat**

JYSK on toteuttanut henkilöstölleen työtyytyväisyystutkimuksen kahden vuoden välein. Viimeisimmät tutkimukset toteutettiin alkuvuodesta 2016 ja 2018. Vuoden 2016 tutkimukseen osallistui koko JYSK Nordicin henkilöstö ja tutkimuksella saavutettiin 96 prosentin vastausprosentti. Vastausprosentti on vuosittain ollut jatkuvassa kasvussa ja tuloksia voidaan 96 prosentin vastausprosentilla pitää hyvin kattavina. Vuoden 2018 tuloksia ei ollut vielä saatavilla opinnäytetyön tekohetkellä. Vuoden 2016 tutkimuksen toteutti tanskalainen FactFactory ja se toteutettiin webkyselynä, johon osallistumiseen oikeutetut työntekijät saivat vastata työpaikallaan jaetun henkilökohtaisen salasanan kautta. Suomessa vastausprosentti oli 95% eli kyselyyn vastasi osallistumiseen oikeutetuista 433 henkilöstä 413 henkilöä. Kysytyt kysymykset olivat samat kuin vuonna 2014 toteutetussa tutkimuksessa, joten ne olivat vertailukelpoisia. (Saario 1.8.2016.)

Tutkimuksessa selvitettiin lojaalisuutta ja työtyytyväisyyttä sekä kahdeksan eri tekijän vaikutusta niihin. Tekijöiksi oli määritelty maine/yrityskuva, työympäristö, kollegat ja työyhteisö, työn sisältö, urakehitys, JYSK leadership, JYSK arvot sekä johto. Mainetta/yrityskuvaa ja sen vaikutusta lojaalisuuteen ja työtyytyväisyyteen oli kyselyssä kartoitettu kahdella väittämällä: "Olen ylpeä kertoessani muille työpaikastani JYSKissä" ja "JYSKillä on hyvä maine". Vastaukset molempiin olivat keskimäärin hyväksi luokitellulla tasolla, mutta parantamisen varaa vielä jää. Molempien väittämien kohdalla oli havaittavissa myös positiivista muutosta vuoden 2014 työtyytyväisyystutkimukseen verrattuna. (Saario 1.8.2016.)

Koska maine/yrityskuva nousi esiin työtyytyväisyystutkimuksessa yhdeksi kehityskohteista ja sillä katsottiin olevan merkittävä vaikutus työtyytyväisyyteen, on siihen syytä paneutua tarkemmin. Vaikka maineen ja yrityskuvan alle oli tutkimuksessa sijoitettu vain kaksi väittämää, on todellisuudessa tutkimuksessa kartoitettu sisäistä yritys- ja työnantajakuva huomattavasti laajemmin. Teoreettiseen viitekehykseen viitaten voidaan todeta, että kaikki edellä mainitut työtyytyväisyystutkimuksen tekijöiksi määritellyt asiat ovat osa sisäisen yritys- ja työnantajakuvan rakentumista. Näin ollen näitä asioita ei ole mielekästä tutkia sen laajemmin tämän työn empiirisessä osiossa.



Alla oleviin tutkimusongelmiin päädyttiin, koska teoriasta nousi toistuvasti esille, kuinka tärkeää on tuntee henkilökunnan käsitykset yrityksestä ja mitä etuja positiivisella sisäisellä yritys- ja työnantajakuva voidaan saavuttaa. Lisäksi henkilökunnan rooli ulospäin viestijöinä on merkittävä, joten myös tästä syystä on tärkeää verrata, vastaako henkilökunnan näkemys muuten ulospäin viestittyä mielikuvaa. Tutkimusongelmiksi valikoituivat seuraavat:

Vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivuillaan esittämä yritys- ja työnantajakuva toisiaan?

- a. Millainen on JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva?
- b. Ovatko työntekijät samaa mieltä JYSKin Internet-sivuilla esitetyistä ilmaisuista?

### **3.3 Menetelmät**

Tämä opinnäytetyö toteutetaan kahdessa osassa eri tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmiä hyödyntäen.

Kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa laadullista tutkimusta, jolla pyritään saamaan vastauksia kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä pieni näytekoko, joka on muodostettu harkitusti eikä kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritä tilastolliseen yleistettävyyteen. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään jotain ilmiötä ja sitä voidaan hyödyntää esimerkiksi markkinoinnin ja tuotekehittelyn pohjatiedon hankkimiseen tai toiminnan kehittämiseen. Laadullisella tutkimuksella pyritään selittämään esimerkiksi käyttäytymisistä sekä sen syitä, esimerkiksi sitä, miksi työnhakija valitsee tietyn työpaikan. Sen avulla voidaan myös hankkia tietoja jatkotutkimuksen perustaksi, kuten tässä opinnäytetyössä on tehty. (Heikkilä 2014, 15.)

Usein kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto on tekstimuotoista tai muutettavissa tekstimuotoon. Aineisto voi olla hankittu tutkimusta varten tai analyysissa voidaan käyttää valmista aineistoa, joka on alun perin tuotettu tutkimuksen ulkopuoliseen tarkoitukseen. Tällainen aineisto voi olla esimerkiksi kirje tai tämän opinnäytetyön tapauksessa Internet-sivujen tekstit. Erilaiset haastattelut ja ryhmäkeskustelut ovat laadulliselle menetelmälle tyypillisiä tiedonkeruumenetelmiä, mutta tietoa voidaan kerätä myös lomakkeiden avulla tai havainnoimalla. (Heikkilä 2014, 15.) Tämän opinnäytetyön ensimmäiseen osaan sovelletaan kvalitatiivisen tutkimuksen sisällönanalyysia dokumenttianalyysin avulla.

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Määrällisessä tutkimuksessa vastataan useimmiten kysymyksiin mikä, missä, paljonko ja kuinka usein. Sen avulla voidaan selvittää olemassa oleva tilanne, muutoksia sekä riippuvuuksia, mutta ei kattavasti syitä edellä mainittuihin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otos on suuri ja edustava ja sen tavoitteena on yleisestettävissä oleva tieto. Usein tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselyä, joka mahdollistaa suuren otoskoon tehokkaasti, mutta myös havainnointia voidaan käyttää tiedonkeruumenetelmänä. (Heikkilä 2014, 15-19.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineisto on usein numeerisessa muodossa ja selvityksen kohteena ovat lukumäärät sekä prosenttiosuudet, joita havainnollistetaan kuvioilla ja taulukoilla. Määrällisen tutkimuksen materiaalina voidaan käyttää erilaisia tilastoja ja rekistereitä, esimerkiksi Tilastokeskus on hyvä ja laaja tilastojen sekä rekisterien ylläpitäjä. Usein kuitenkin kerätään aineisto itse, jotta se vastaa tutkimuskysymykseen parhaalla mahdollisella tavalla. Myös kokeellinen tutkimus kuuluu kvantitatiivisiin tutkimusmenetelmiin. (Heikkilä 2014, 15-19.) Tässä opinnäytetyössä toiseen alaongelmaan vastataan kvantitatiivisen tutkimuksen avulla käyttäen kyselytutkimusta tutkimusmenetelmänä.

### **3.3.1 Dokumenttianalyysi ja aineiston esittely**

Opinnäytetyön ensimmäinen osa toteutetaan hyödyntämällä dokumenttianalyysia, sillä se sopii sellaisten jo olemassa olevien aineistojen analysointiin, jotka ovat alun perin julkaistu muuta tarkoitusta varten. Dokumenttianalyysin tavoitteena on tuottaa näistä aineistoista todenmukaisia päätelmiä järjestelmällisen analysoinnin ja tutkimuksen aiheesta luotavan selkeän kuvauksen avulla. Analysoitavia aineistoja voivat esimerkiksi olla verkkosivut, artikkelit tai raportit. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014: 136-138.)

Analyysiprosessiin sovelletaan aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jossa aineistosta luodaan selkeä kokonaisuus sen sisältämää informaatiota menettämättä.

Aineistolähtöiseen analyysiin päädyttiin teorialähtöisen analyysin sijaan sen vuoksi, ettei aiheesta ole aiempaa tutkimustietoa tai teoriaa, johon tutkimusta voisi pohjata.

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa aineiston merkitys painottuu ja aineisto toimii perustana teoriaa luotaessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009: 113-117.)

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa halutaan tutkia JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvää yritys- ja työnantajakuva, minkä vuoksi aineistoksi on valittu JYSKin Internet-sivuilta ne välilehdet, joissa käsitellään yritystä tai yritystä työnantajana. Internet-sivujen

läpikäynnin jälkeen aineistoksi valikoitui Tietoa JYSKistä ja JYSK työpaikat -sivut sekä JYSK-blogista ne tekstit, joissa käsitellään JYSKiä yrityksenä tai työnantajana. Lisäksi aineistoon mukaan luettiin JYSKin kansainvälisiltä sivuilta JYSK.com ne sivut, joihin ohjataan suoraan JYSK Suomen Internet-sivuilta, eli joita ei ole erikseen käännetty suomenkielelle. Näitä sivuja olivat JYSK group sekä JYSK nordic. Aineiston ulkopuolelle on jätetty esimerkiksi kaikki tuotteisiin liittyvät sivut. Aineistossa on käsitelty ainoastaan yrityksen virallisia Internet-sivuja ja muu esiintyvyys Internetissä, kuten esimerkiksi sosiaalisen median julkaisut, eivät kuulu tutkimusaineistoon. Aineistojen tarkastelu tehtiin 12.10.2017.

Tietoa JYSKistä -sivuilla JYSK esittelee yrityksen keskeisimmät arvot, visiot ja toimintatavat sekä yrityksen perustiedot ytimekkäästi. Osa Tietoa JYSKistä -sivun aiheista on esitelty suomeksi ja osa aiheista linkittyy suoraan kansainvälisiin sivuihin ja ovat näin ollen englanniksi. JYSK työpaikat -sivustolla tuodaan esille erilaisia uravaihtoehtoja JYSKissä niin myymälöissä kuin esimerkiksi pääkonttorillakin. Sivuille esitellään toimenkuvat JYSKissä sekä niissä vaaditut ominaisuudet ja tuodaan niihin konkretiaa työntekijöiden omilla kertomuksilla ja uratarinoilla. Lisäksi JYSK työpaikat -sivuilla on listaus avoimista työpaikoista. JYSK työpaikat -sivu on kokonaan suomeksi. Blogisivuilla JYSK julkaisee kirjoituksia tuotteista, yrityksestä ja työstä JYSKissä. Blogikirjoitukset on blogiteksteille tyypillisesti kirjoitettu rennolla sekä lukijaa inspiroivalla tavalla ja niitä on käytetty paljon myös sosiaalisen median julkaisuissa. Blogitekstit ovat kirjoitettu suomeksi.

Aineiston haun ja rajaamisen jälkeen dokumenttianalyysi toteutetaan kolmessa vaiheessa aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheiden mukaisesti. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto pelkistetään eli redusoidaan, jolloin tavoitteena on saattaa aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon. Käytännössä Internet-sivuilta poimitut tutkimuskysymykseen vastaavat ilmaisut tiivistetään yhtenäiseen muotoon keskeistä asiasisältöä muuttamatta. Toisessa vaiheessa pelkistetty sisältö ryhmitellään eli klusteroidaan, jolloin pelkistetyt samankaltaiset ilmaisut muodostavat yhteisen alaluokan. Kolmannessa vaiheessa luokituksia yhdistellään yhä yleisempiin käsitteisiin, jolloin saadaan vastaus tutkimuskysymykseen. Tätä abstrahointivaihetta jatketaan niin kauan, kuin se on tutkimuksen kannalta mielekästä ja mahdollista. (Ojasalo ym. 2014: 139-140; Tuomi & Sarajärvi 2009: 110-111.)

### **3.3.2 Kyselytutkimus**

Opinnäytetyön tutkimuskysymykseen vastataan kvantitatiivisen tutkimuksen keinoin hyödyntäen kyselytutkimusta, jonka avulla kerätyn aineiston analysoiminen on yksi

keskeisimmistä ja laajakäyttöisemmistä tilastollisista tutkimustavoista (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 8). Tiedonkeruumenetelmäksi valittiin kyselytutkimus sen soveltuvuuden vuoksi. Koska halutaan tukia nimenomaan sisäistä yritys- ja työnantajakuvaa, tarvitaan aineistoksi henkilökunnan näkemys aiheesta. Koska otanta on suuri (n555) ja resurssit ovat opinnäytetyön puitteissa pienet, päätettiin tutkimus tehdä Internet-kyselyn avulla. Internet-kysely alkaa saatekirjeellä, jossa esitellään lyhyesti mihin ja miten kyselyn tuloksia hyödynnetään. Saatekirje on liitetty opinnäytetyöhön (liite 1).

Kyselyssä käytetään hyväksi tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa tehtyjä luokituksia ja kysymykset laaditaan JYSKin Internet-sivuilta ryhmiteltyjen ilmaisuiden alaluokkien perusteella. Näin esitetyksi tulee useita samaa teemaa koskevia väitteitä. Saman pääluokan alle kuuluvien alaluokkien kysymysten vastaukset yhdessä kertovat vastaajan mielipiteen pääluokan käsitteeseen.

Kyselylomake luodaan pääasiassa strukturoitujen kysymysten pohjalta, sillä halutaan selvittää henkilökunnan näkemys tiettyihin JYSKin Internet-sivuilla esitettyihin ilmauksiin. Erityisesti halutaan selvittää vastaajan mielipidettä aiheesta, minkä vuoksi kysymykset asetellaan Likert-asteikolle. Asteikosta tehdään 5-portainen niin, että toisessa ääripäässä on vastausvaihtoehto ”täysin eri mieltä” ja toisessa päässä ”täysin samaa mieltä”. Keskimäinen vaihtoehto on ”ei samaa eikä eri mieltä”. (Heikkilä 2014, 51.) Muuttujat asettuvat järjestysasteikolle, mikä on yleinen tapa mielipidemittauksissa. Koska tutkimuksessa halutaan kuitenkin saada yleiskuva moodin ja mediaanin perusteella, käsitellään muuttujia tässä välimatka-asteikollisina. Asteikon vaihtoehdot luodaan niin, että asteikko on mahdollisimman tasavälinen. (Heikkilä 2014, 81.)

Strukturoitujen kysymysten lisäksi kyselyyn lisätään yksi avoin kysymys, jolla pyritään saamaan kattavampaa näkemystä työntekijöiden yritys- ja työnantajakuvasta. Avoimella kysymyksellä halutaan antaa vastaajalle mahdollisuus tuoda esille myös sellaisia asioita, jotka eivät välttämättä tule JYSKin Internet-sivujen ilmauksien perusteella luoduissa strukturoiduissa kysymyksissä esille. Avoin kysymystyyppi sopii juuri sellaiseen kysymykseen, jonka vastausvaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta. Koska avoimet kysymykset tyypillisesti voivat olla työläitä vastata, pyydetään vastaajaa vastaamaan ainoastaan kolmella sanalla. Avoimet kysymykset voivat myös houkutella keskeyttämään kyselyn täyttämisen, minkä vuoksi kysely luodaan niin, että tähän kysymykseen ei ole välttämätöntä vastata. Kysymys sijoitetaan kyselyssä heti taustatietojen jälkeen ennen strukturoituja kysymyksiä, jotta kyselyn muut ilmaisut eivät ohjaile vastaamista kysymykseen. (Heikkilä 2014, 47.) Kyselylomake on liitetty opinnäytetyön liitteeseen 2.

Kyselytutkimus toteutetaan e-lomakkeella, jonka linkki jaetaan JYSK Suomen työntekijöiden suljetussa Facebook-ryhmässä. Ryhmään kuuluu 555 työntekijää kaikista JYSK Suomen hieman yli 600 työntekijästä, joten tutkimuksen kehikkoperusjoukko, eli ne yksilöt, jotka käytännössä voidaan tavoittaa, on lähes yhtä suuri kuin koko kohdeperusjoukko eli kaikki kiinnostuksen kohteena olevat yksilöt. Haasteeksi muodostuu se, että Facebook-ryhmässä on jäsenenä myös muutamia JYSKin myymälöiden ulkopuolisia henkilöitä, jotka työskentelevät esimerkiksi hallinnollisissa tehtävissä, eli kehikkoperusjoukossa esiintyy pientä ylipeittoa. Tämän vaikutusta tutkimukseen pyritään minimoimaan saatekirjeessä, jossa korostetaan tutkimuksen olevan tarkoitettu myymäläympäristössä työskenteleville. Lisäksi lomakkeelle luodaan kysymys, jolla varmistetaan työntekijän soveltuvuus tutkimukseen ja ohjataan tutkimuksen kohdeperusjoukkoon kuulumattomat päättämään kysely. (Heikkilä 2014, 32.)

Kyselytutkimuksesta saatu aineisto analysoidaan käyttämällä IBM:n SPSS Statistics -ohjelmaa, jota käytetään tilastotieteissä varsinkin kvantitatiivisen datan analysointiin suuremmasta muuttujajoukosta. SPSS-ohjelmaa käyttäen jokaisesta kysymyksestä on laskettavissa erilaisia keskiarvoja, keskihajontaa tai korrelaatiota eri muuttujien välillä. Keskiarvojen laskemiseen käytetään mediaania ja moodia, sillä nämä antavat paremman kuvan keskiarvoisesta vastauksesta Likertin asteikolla. (Boone & Boone 2012.) SPSS Statisticsin lisäksi kvalitatiivisen datan ja avoimen kysymyksen analysointiin hyödynnetään Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmaa. Myös SPSS-analyysien tuloksia tuodaan Exceliin, sillä Excel -ohjelma tarjoaa selkeämpiä graafisia elementtejä tulosten esittämistä varten. Kyselytutkimuksen tulokset esitetään diagrammien avulla, sillä ne tarjoavat taulukoita selkeämmän esitystavan tuoden esiin esimerkiksi esiintyneet poikkeamat. (Holopainen & Pulkkinen 2008, 53.)

## 4 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Ensimmäisessä alaluvussa analysoidaan, millainen yritys- ja työnantajakuva JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyy, minkälaiset teemat sieltä korostuvat sekä minkä tyyliin ilmaisiin tulokset perustuvat. Toisessa alaluvussa esitellään kyselytutkimuksen tulokset ja vastataan toiseen alaongelmaan eli siihen, ovatko työntekijät samaa mieltä JYSKin Internet-sivuilla esitetyistä ilmaisuista. Näiden tulosten kautta toisessa alaluvussa tehdään teemoittain yhteenvedot, jotka vastaavat tutkimusongelmaan, eli siihen, vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivuillaan esittämä yritys- ja työnantajakuva toisiaan.

### 4.1 JYSK Suomen Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva

Internet-sivuilta siirrettiin Excel-taulukko 350 lausetta tai ilmaisuja, jotka koodattiin, pelkistettiin ja ryhmiteltiin. Ryhmittelyä jatkettiin niin pitkään kunnes jäljellä oli 43 tiivistystä, jotka voitiin selkeästi luokitella neljään eri teemaan. Teemoiksi muodostuivat Asiakslähtöinen, Vastuullinen, Menestyvä ja Hyvä työnantaja. Teemat esitellään tämän pääluvun alaluvuissa ja jokaisesta teemasta tuodaan esille sivuilla esiintyneitä esimerkkejä.

#### 4.1.1 Asiakslähtöinen

JYSK välittää Internet-sivujensa kautta kuvan itsestään hyvin asiakslähtöisenä. Se korostaa toistuvasti sivuillaan ammattitaitoisen ja asiantuntevan palvelun merkitystä sekä myymälöiden houkuttelevuutta ja asioinnin helppoutta. Asiakkaiden arvostaminen ja asiakslähtöinen ajattelu ilmenee yrityksen sivuilla vahvasti niin tuotteiden kuin palvelun kuvaamisen kautta. JYSK on määrittänyt tavoitteensa asiakaskokemuksen suhteen neljään lupaukseen, jotka se esittelee sivuillaan nimellä JYSK CUSTOMER PROMISES.

"Saat erinomaisia tarjouksia"

"Saat luotettavaa laatua"

"Saat tehtyä ostoksesi helposti"

"Saat asiantuntevaa palvelua"

Asiakslupausten sanoma toistuu sivuilla yhtenäisesti, jolloin niiden merkitys toiminnan kulmakivinä korostuu. Tämä tulee esille sivuilla esimerkiksi seuraavanlaisissa ilmauksissa:

"Tämä vahvistaa haluamme tarjota aina laadukkaita tuotteita erinomaiseen hintaan – sekä toimia helposti lähestyttävästi, asiantuntevasti ja avuliaasti"

"Skandinaavinen ei tarkoita pelkästään luottamusta henkilöstöä kohtaan ja heille tarjottua hyvää työympäristöä ja palkkaa. Se viittaa myös tuotevalikoimaamme ja tuotelaatuun."

"JYSK - skandinaavinen huipputarjous kaikille nukkumiseen ja asumiseen."

"Our entire concept should radiate our good offers to our customers."

Erinomaisen asiakaskokemuksen tavoittelu välittyy toistuvasti myös työpaikkasivustolla työnhakijoille asetettujen odotusten kautta sekä työnkuvauksissa esimerkiksi seuraavanlaisissa ilmauksissa:

"Palveluhenkinen: Asetan asiakkaan ykköseksi ja toimin sen mukaisesti."

"Sinulla on hymy herkässä ja olet myynti- ja palveluhenkinen asettaen aina asiakkaan ykköseksi tarjoten heille erityislaatuisen ostokokemuksen."

"Haluamme tehdä asiakkaan ostokokemuksesta miellyttävän. Toivotamme heidät aina iloisesti tervetulleiksi myymäläämme tarjoten ammattitaitoista palvelua."

#### **4.1.2 Vastuullinen**

JYSK tuo esille Internet-sivuillaan tартtuneensa ympäristö- ja yhteiskuntavastuullisuusasioihin läpi koko toimintaketjun taklataksaan kansainvälisten kaupan alan yritysten kohtaamat haasteet. JYSK korostaa Internet-sivuillaan pyrkineensä vastaamaan haasteisiin tekemällä yhteistyötä useiden eri organisaatioiden kanssa ja tартtuneensa ympäristö- ja yhteiskuntavastuullisiin asioihin läpi koko toimintaketjun.

Vuodesta 2006 eteenpäin JYSK on ollut Business Social Compliance Initiative (BSCI) -aloitteen jäsen ja se on sitoutunut noudattamaan sen ohjesääntöjä. Periaatteiden taustalla on yhteiskuntavastuullisuus sekä eettisyys, ja säännöt perustuvat kansainvälisiin yleissopimuksiin. JYSK tekee yhteistyötä tavarantoimittajien kanssa kehittääkseen toimintaa myös tavarantoimittajien taholla ja vaatii tavarantoimittajia noudattamaan ohjesääntöjä sekä seuraa niiden toteutumista. JYSKin mukaan osallistuminen sekä yhteistyö ovat avainasemassa ympäristövastuun kehittämisessä toimittajien kanssa. Vastuullisuutta ja yhteistyötä sen kehittämiseksi tuodaan esille sivuilla esimerkiksi seuraavasti:

"At JYSK, we are aware of our responsibility, and we expect and demand the same from our suppliers."

"As members, the companies follow a shared Code of Conduct that contains 11 principles for running an ethical and socially responsible business."

Internet-sivuilla JYSK vahvistaa vastuullisuusmielikuvaa myös konkreettisten esimerkkien avulla. JYSK kertoo sivuillaan, että esimerkiksi ympäristövastuu on huomioitu muun muassa uusissa jakelukeskuksissa, joihin yritys investoi hiljattain. Jakelukeskusten hiilidioksidipäästöt vähenivät ja energiaa käytetään huomattavasti vähemmän esimerkiksi lämmitykseen jakelukeskuksien kehittyneen automatisoinnin myötä. Myymälätasolla ympäristövastuu on huomioitu esimerkiksi vaihtamalla myymälöiden valaistuksia energiatehokkaampiin led-valaistuksiin ja esimerkiksi muovipussit on valmistettu 50% kierrätysmateriaaleista. Esimerkki-ilmaisusta käy ilmi jo toteutetut toimenpiteet ja tulevaisuuden tavoitteet:

"In the first instance, 180 stores will be switched over to LED lighting, and from now on, all new stores will be fitted with LED. The goal is for all stores to be fitted with LED lighting over the next few years."

Puutarhakalusteet ovat yksi JYSKin tärkeimmistä tuoteryhmistä ja JYSK tuo selkeästi sivuillaan esille, että käyttää puisissa puutarhakalusteissa vain FSC-sertifioitua puuta. FSC (Forest Stewardship Council) on kansalaisjärjestö ja sertifikaattijärjestelmä, joka edistää kestävää metsätaloutta. Ympäristövastuun lisäksi FSC edistää sosiaalista ja taloudellista vastuuta muun muassa pyrkimällä vaikuttamaan metsissä työskentelevien ja metsäalueilla asuvien ihmisten suojelemiseen, kouluttamiseen ja palkkaukseen. Puutarhakalusteiden ja huonekalujen lisäksi yksi iso tuoteryhmä JYSKin valikoimassa on peitot ja tyyny. JYSK kertoo Internet-sivuillaan olevansa hyvin tarkka valitessaan toimittajia untuva- ja höyhentuotteille ja valintaa ohjaavat tarkat eettiset ja laadulliset periaatteet, joita valvotaan muun muassa tarkastuksilla ja vierailuilla. Sivuilta löytyy muun muassa seuraavat vastuullisuuteen liittyvät ilmaisut:

"JYSK myy monenlaisia tuotteita, joilla on eettisiä-, sosiaalisia- ja/tai ympäristömerkkejä kuten 'kukka', 'joutsen', 'FSC', 'Fairtrade', 'KRAV' ja 'Øko-Tex.'"  
"JYSK on yksi suurimmista FSC-sertifioitujen puutarhakalusteiden myyjistä maailmassa."

Vastuullisuusmielikuvaa vahvistetaan sivuilla siis toistuvasti konkreettisilla esimerkeillä sekä tuomalla esille käytössä olevia sertifikaatteja ja ympäristömerkkejä, jotka tuovat vakuuttavuutta. Lisäksi Internet-sivujen kautta välittyy JYSKin aktiivisuus hyväntekeväisyyden saralla. JYSK kertoo toimivansa muun muassa vammaisurheilun sponsorina useissa eri maissa.



“Our main area of sponsorship is disabled athletics, which we have supported since 1989.”

“Since 2015 JYSK is sponsor of Save the Children in Denmark.”

”Aktiivinen ja innostava yhteistyö Suomen Paralympiakomitean kanssa vuoden ympäri on tuonut meille valtavasti lisää tietoisuutta vammaisurheilun tasosta Suomessa.”

#### 4.1.3 Menestyvä

Suomessa JYSKin liikevaihto on kasvanut vuosittain reippaalla tahdilla ja uusia myymälöitä on avattu vuosittain. Työpaikat-sivustolla on useita avoimia työpaikkoja, myös uudessa myymälässä, mikä voi vahvistaa entisestään mielikuvaa laajentumisesta ja menestymisestä. Internet-sivujen kautta välittyy viesti jatkuvasta halusta kehittyä ja tehdä asiat aina paremmin kuin aikaisemmin, mikä varmasti on yksi suurimmista syistä yrityksen menestykseen. Internet-sivuilla avataan selkeästi JYSKin tavoitteita olla markkinajohtaja omalla alallaan ja laajentuminen on osa yrityksen strategiaa. Menestys ja halu kehittyä ilmenevät Internet-sivuilta muun muassa seuraavista ilmaisuista:

”JYSK Oy on jälleen sijoittunut Suomen menestyneimpien yritysten joukkoon.”

”We at JYSK believe that we can always do things a little better and become even bigger, so that we can still give our customers the best offers in the future.”

Menestykseen tähtääminen ilmenee myös JYSKin työpaikkasivustolla ja työpaikkailmoituksissa vahvasti esimerkiksi siitä, että yritykseen halutaan töihin tuloshakuisia ihmisiä. Menestykseen tähtääminen tulee työpaikat-sivustolla esiin esimerkiksi seuraavasti:

”Olet tuloshakuinen ja motivoitunut jatkuvasti kehittämään myymäläsi avainlukutavoitteita ”

”Tuloshakuinen: Haluan aina voittaa. Pyrin koko ajan parantamaan suoriutumistani ja tuloksiani tehden tarvittavaa seurantaa.”

”Tavoitehakuinen: Työskentelen kovasti saavuttaakseni omat ja tiimini tavoitteet. Työskentelen tavoitteiden suuntaamana.”

JYSKin kansainvälisyys korostuu Internet-sivuilla niin työpaikkasivustolla kuin yritystä kuvaavilla sivuillakin. JYSKillä on yli 2500 myymälää 50 eri maassa, joten kansainvälisyys on olennainen osa yrityskulttuuria. Kansainvälisyys ja levittäytyminen laajalle ympäri maailmaa korostavat mielikuvaa menestymisestä. Työpaikkasivuilla työntekijät kertovat omia kokemuksiaan työskentelystä JYSKissä ja sivuille valikoidut työntekijät ovat eri maista, mikä korostaa kansainvälisyyttä. Tätä ei varsinaisesti korosteta tekstissä, eli he

eivät kerro missä maassa työskentelevät, mutta esimerkiksi kuvien taustalla näkyy tekstejä eri kielillä, joten kansainvälinen ilmapiiri välittyi muutenkin kuin pelkästään sitä kautta, että JYSK kuvaa itseään toistuvasti kansainväliseksi yritykseksi.

Jatkuvan menestymisen kautta saavutetaan myös vakautta, joka varmasti houkuttelee uusia työntekijöitä. JYSK menestyy erittäin hyvin verrattuna kilpailijoihin ja korostaa toiminnan vakautta sivuillaan esimerkiksi seuraavasti:

”Suomen Vahvimmat -sertifikaatti on myönnetty JYSK Oy:lle.”

”Suomen Vahvimmat -sertifikaatti on merkki yrityksen luotettavuudesta ja hyvästä taloudellisesta tilanteesta.”

”JYSK Oy kuuluu Rating Alfa -luottoluokitusasteikon terävimpään kärkeen luokituksella AAA.”

”JYSK on avoin ja rehellinen yritys. JYSK tarjoaa turvallisen ja vakaan tulevaisuuden työntekijöilleen.”

#### **4.1.4 Hyvä työnantaja**

Pelkistyksistä korostui määrällisesti selvästi alaluokat, jotka ryhmiteltiin Hyvä työnantaja -teeman alle. Internet-sivujen kautta JYSK välittää itsestään kuvan erityisesti uramahdollisuuksia tarjoavana ja kannustavana sekä työntekijöistään välittävänä yrityksenä. Uramahdollisuuden tulevat esille vahvasti jokaisessa työpaikat-sivun osiossa. Uramahdollisuudet, työntekijöistä välittäminen ja kannustaminen ilmenivät Internet-sivuilla muun muassa seuraavanlaisissa esimerkki-ilmaisuissa:

”Tule työskentelemään yritykseen, joka pitää hyvää huolta työntekijöistään.”

”Sinulla on mahdollisuus nopeaan ja laajaan urakehitykseen JYSKissä.”

”Jos vain haluat ja teet paljon töitä näyttääksesi, mihin pystyt – uramahdollisuutesi ovat lähes loputtomat.”

”Suoriudu hyvin ja ansaitse bonusta – yhdessä tiimisi kanssa.”

”JYSK on todella kilpailukykyinen työnantaja ja on hienoa työskennellä yrityksessä, joka on taloudellisesti menestyvä, vakaa ja jatkuvasti kehittyvä.”

Internet-sivujen mukaan työntekijöiden kehittäminen on JYSKille työnantajana tärkeää ja työntekijöille ollaan valmiita antamaan vastuuta sekä mahdollisuuksia. Työilmapiiristä välittyy avoin ja positiivinen kuva, joskin myös työn haasteellisuus ja nopeatempoisuus tuodaan suoraan esille. Työn haasteellisuutta on myös korostettu blogitekstillä, joka on otsikoitu ”Prinsessat ei pärjää”, joten sitä ei yritetä ainakaan peitellä.

"haluat vastuuta ja mahdollisuuden vaikuttaa myymäläsi avainlukuihin ja kokonaissuoriutumiseen"

"JYSKissä on mahdollista saada vastuuta ja päästä tekemään monipuolisia ja haastaviakin työtehtäviä. "

"When you grow. We grow."

"Bring dedication. Meet possibilities."

"haluat työskennellä dynaamisessa ja kiireisessä ympäristössä ja pystyt tekemään montaa tehtävää samanaikaisesti"

"Myymälässä on aina kiire, joten työtahdin on oltava tehokas ja jokaisen tiimin jäsenen on priorisoitava ja huolehdittava omat tehtävät ajallaan kuntoon."

Lisäksi lukuisissa ilmaisuissa nousi esille yritys- ja tiimihenki jonkinlaisena kantavana voimana, mikä kävi ilmi esimerkiksi seuraavista ilmauksista:

"Meillä on vahva ja erityislaatuinen yhteistyön kulttuuri ja henki.

"Myymälässämme on paras ryhmähenki, mikä todella antaa virtaa jokaiseen työpäivään."

"Itse asiassa uskomme siihen niin paljon, että koemme tiimi- ja yrityshenkemme yhtenä keskeisimmistä voimavaroistamme pyrkiessämme erottumaan kilpailijoistamme."

"Meillä on töissä hauskaa, mutta silti suhtaudumme työhömmä ja työtehtäviimme vastuullisesti."

#### **4.2 JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivuillaan esittämän yritys- ja työnantajakuvaan vastaavuus**

Kysely toteutettiin Internet-kyselynä ja se julkaistiin yrityksen sisäisessä Facebook-ryhmässä, jossa on 555 jäsentä. Kyselyyn vastaamisen aloitti 109 vastaajaa, joista 8 vastaajaa karsiutui kohdeperusjoukon ulkopuolelle kysymyksellä "Työskenteletkö myymälässä?". Kyselyyn saatiin 14.2.-28.2.2018 välisenä aikana 101 kohdeperusjoukkoon kuuluvaa vastausta, jonka katsottiin olevan riittävä määrä kyselyn laadukkaalle toteutukselle. Kyselyyn vastaamisen aloitti 19,6% kaikista sisäiseen Facebook-ryhmään kuuluvista henkilöistä ja kohdeperusjoukkoon kuuluvia vastaajia oli 18,2% kaikista ryhmään kuuluvista henkilöistä. On hyvä huomioida, etteivät kaikki sisäiseen Facebook-ryhmään kuuluvat kuulu kohdeperusjoukkoon eli myymälässä työskenteleviin. Kuitenkin kohdeperusjoukon ulkopuolelle jäävien, eli pääasiassa hallinnossa, asiakaspalvelussa ja muissa tukitoimissa työskentelevien, Facebook-ryhmään kuuluvien, määrä on hyvin pieni verrattuna myymälässä työskenteleviin, mutta tarkkaa määrää ei ole saatavilla. Voidaan kuitenkin todeta, että valtaosa sisäiseen

Facebook-ryhmään kuuluvista työskentelee myymälöissä ja näin ollen kuuluu kohdeperusjoukkoon.

#### 4.2.1 Perustiedot

Perustietoihin vastaaminen oli kyselyssä pakollista, joten tiedot on kerätty kaikilta 101 kohdeperusjoukkoon kuuluvalla vastaajalta. Ensimmäisenä kyselylomakkeessa kysyttiin vastaajan työsuhteen kestoa. Vastausvaihtoehdot olivat alle vuoden, 1-2 vuotta, 2-3 vuotta, 3-4 vuotta, 4-5 vuotta ja yli 5 vuotta. Kyselyyn vastanneista (n101) 69,3% oli työskennellyt JYSKissä alle 5 vuotta ja 30,7% yli viiden vuoden ajan.

Taulukko 1. Työsuhteen kesto

	n	%
Alle vuoden	13	12,9
1-2 vuotta	22	21,8
2-3 vuotta	15	14,9
3-4 vuotta	9	8,9
4-5 vuotta	11	10,9
Yli 5 vuotta	31	30,7
Yht.	101	100

Työsuhteen keston lisäksi perustiedoissa selvitettiin vastaajien ikä. Ikää kysyttäessä vastausvaihtoehdot oli lajiteltu yhdeksään eri ikähaarukkaan: alle 25, 25-29, 30-34, 35-39, 40-44, 45-49, 50-54, 55-59 ja yli 60 vuotiaat. Kyselyyn vastanneista (n101) 29 vastaajaa (28,7%) oli alle 25-vuotiaita ja 25 vastaajaa (24,8%) oli 25–29-vuotiaita. Kaikista vastanneista siis yli puolet eli 53,5% oli alle 29-vuotiaita. 30–34-vuotiaita oli 11 vastaajaa (10,9%) ja 35–39-vuotiaita 18 vastaajaa (17,8%). Yli 40-vuotiaita oli kyselyyn vastanneista ainoastaan 17,9% eli 18 vastaajaa. Yli 60-vuotiaita ei vastaajien joukossa ollut lainkaan.

Taulukko 2. Ikä

	n	%
Alle 25	29	28,7
25-29	25	24,8
30-34	11	10,9
35-39	18	17,8
40-44	6	5,9
45-49	5	5
50-54	5	5
55-59	2	2
Yli 60	0	0
Yht.	101	100

Lisäksi kyselyssä kysyttiin vastaajan toimenkuvaa myymälässä. Kaikista 101 vastaajasta 31 vastaajaa oli myymäläpäälliköitä (30,7%) ja 30 myyjää (29,7%). Myynti- ja

palveluvastaavana vastaajista työskenteli 13 henkilöä (12,9%), logistiikkavastaavana 7 henkilöä (6,9%) ja myymäläpäällikköharjoittelijoina 4 henkilöä (4%).

Taulukko 3. Toimenkuva myymälässä

	n	%
Myyjä	30	29,7
Hallintovastaava	16	15,8
Logistiikkavastaava	7	6,9
Myynti- ja palveluvastaava	13	12,9
Myymläpäällikköharjoittelija	4	4
Myymläpäällikkö	31	30,7
Yht.	101	100

#### 4.2.2 Asiakslähtöinen

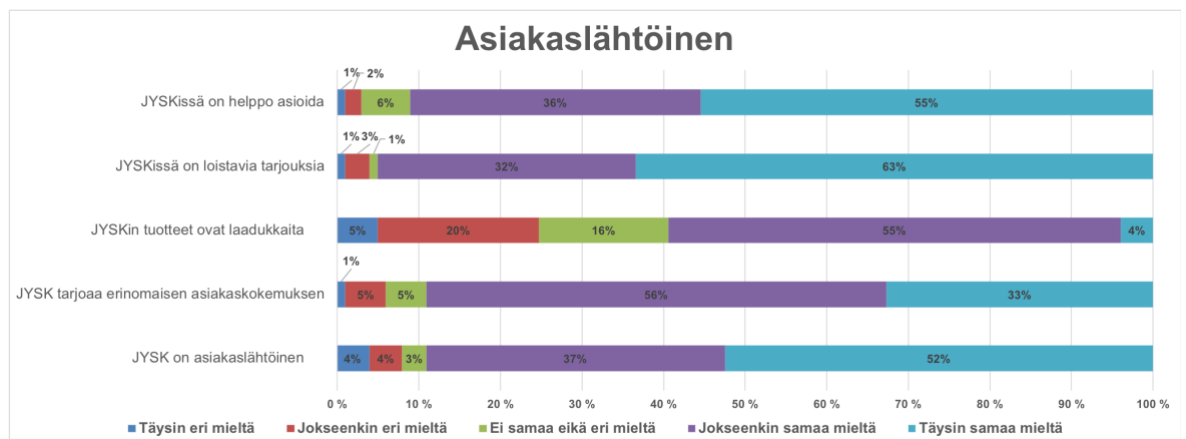
Tutkimuksesta kävi ilmi, että suurin osa vastaajista oli samaa mieltä Asiakslähtöinen-teeman alle luokitelluista ilmauksista (5 kpl). Kuviossa 7 on esitetty yhteenveto kaikista Asiakslähtöinen-teeman alle luokiteltujen väitteiden vastauksista. 42 prosentissa kaikista väitteisiin saaduista vastauksista vastaaja oli täysin samaa mieltä. Kaiken kaikkiaan vastaajista 85% oli samaa mieltä Asiakslähtöinen-teeman alle asetetuista väitteistä, eli oli valinnut jokseenkin tai täysin samaa mieltä -vastausvaihtoehdon.

Kaikissa ilmauksissa mediaani oli 4 tai 5 eli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Myös moodi, eli yleisimmin vastattu luokka, oli kaikkien väittämien kohdalla 4 tai 5. Voidaan siis todeta, että JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä asiakslähtöinen mielikuva vastaa henkilökunnan näkemystä hyvin.



Kuvio 7. Asiakslähtöinen-teeman tulosten yhteenveto

Tarkemmin yksittäisiä Asiakaslähtöinen-teeman alle asetettuja väitteitä tarkasteltaessa (kuvio 8) huomataan, että 95% myymälätyöntekijöistä oli samaa mieltä väitteestä *JYSKissä on loistavia tarjouksia*. Myös väitteiden *JYSK on asiakaslähtöinen*, *JYSK tarjoaa erinomaisen asiakaskokemuksen* ja *JYSKissä on helppo asioida* kohdalla samaa mieltä olevien vastaajien osuus oli 89-91%. Sen sijaan tuotteiden laadukkuudesta samaa mieltä oli 59% vastanneista. Vain 4% kaikista vastanneista oli täysin samaa mieltä väitteestä *JYSKin tuotteet ovat laadukkaita*. Kuitenkin 55,4% oli tästä jokseenkin samaa mieltä, joten moodi ja mediaani pysyvät arvossa 4 eli vastaajien voidaan todeta olevan samaa mieltä myös tästä väitteestä.



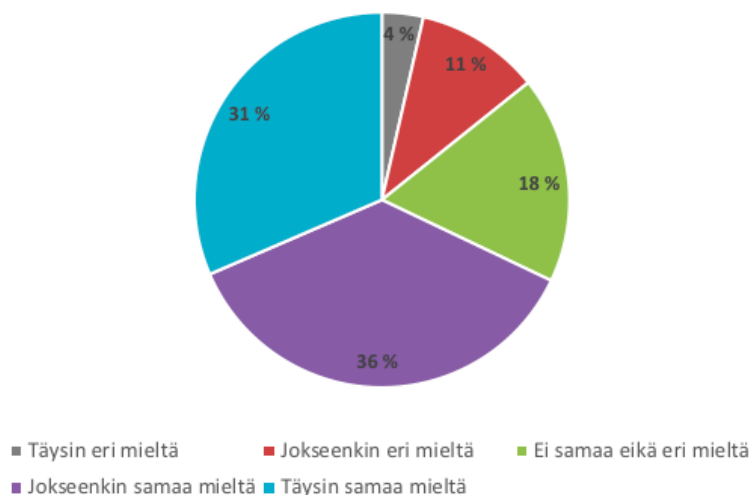
Kuvio 8. Asiakaslähtöinen-teeman alle asetettujen väitteiden tulokset

#### 4.2.3 Vastuullinen

Kuviossa 9 on esitetty yhteenveto kaikista Vastuullinen-teeman alle luokiteltujen väitteiden (5 kpl) vastauksista. Kuten kuviosta voidaan havaita, valtaosa (67%) vastaajista oli samaa mieltä Vastuullinen-teeman alle luokitelluista ilmauksista. Kaikkien väitteiden kohdalla mediaani oli 4 eli jokseenkin samaa mieltä. Kunkin väittämän kohdalla yleisimmin vastattu luokka oli 4 tai 5 eli täysin samaa mieltä.

Väittämät *JYSK on ympäristöystävällinen* ja *JYSK on eettinen* saivat yleisimmin vastauksen jokseenkin samaa mieltä, kun taas *JYSK on vastuullinen*, *JYSK viestii avoimesti toiminnastaan* ja *Hyväntekeväisyys on JYSKille tärkeää* keräsivät eniten täysin samaa mieltä -vastauksia. Voidaan siis todeta, että JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä vastuullisuusmielikuva vastaa henkilökunnan näkemystä.

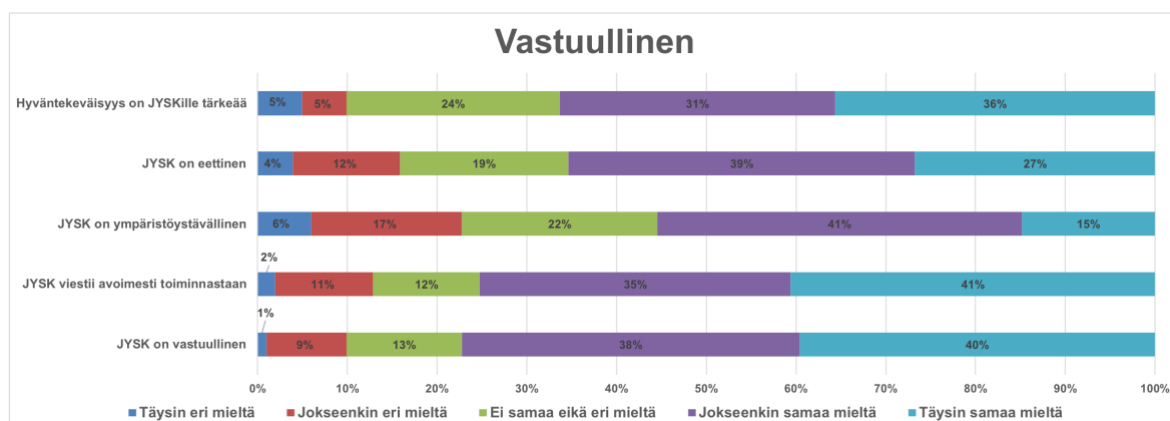
## Vastuullinen



Kuvio 9. Vastuullinen-teeman tulosten yhteenveto

Kun Vastuullisuus-teeman alle luokiteltuja alaluokkia tutkitaan tarkemmin (kuvio 10), voidaan havaita, että ympäristöystävällisyys erottuu tuloksellaan muista väitteistä. Ainoastaan 55,4% vastaajista oli samaa mieltä väitteestä *JYSK on ympäristöystävällinen*, kun muiden Vastuullinen-teeman alla olevien väitteiden kohdalla tämä vaihteli 65,3-77,2% välillä. Eniten vastaajat olivat samaa mieltä väitteistä *JYSK on vastuullinen* (77,2%) ja *JYSK viestii avoimesti toiminnastaan* (75,2%).

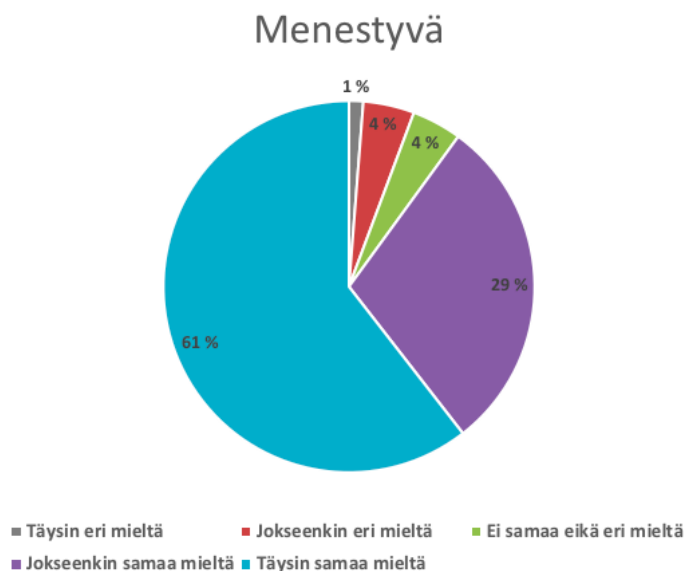
Väitteen *JYSK on vastuullinen* kohdalla vain 1%, eli yksi vastaaja, oli täysin eri mieltä siitä huolimatta, että 5,9% oli täysin eri mieltä väitteestä *JYSK on ympäristöystävällinen*. Vastuullinen-teeman alle asetettujen väitteiden kohdalla ei samaa eikä eri mieltä -vastauksia tuli kaiken kaikkiaan huomattavasti enemmän (18%) kuin muiden teemojen alle asetettujen väitteiden kohdalla (4-9%).



Kuvio 10. Vastuullinen-teeman alle asetettujen väitteiden tulokset

#### 4.2.4 Menestyvä

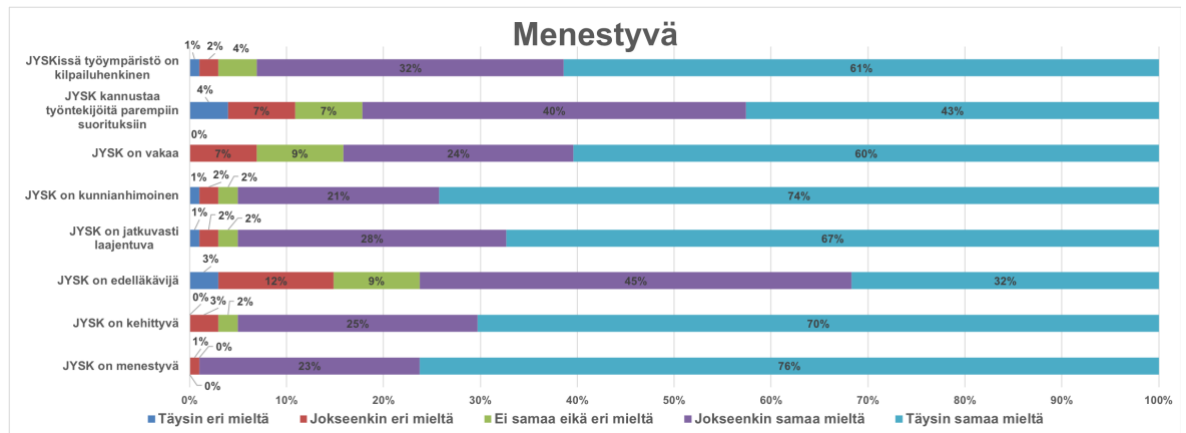
Tutkimuksesta kävi ilmi, että enemmistö vastaajista oli samaa mieltä teeman Menestyvä alle luokitelluista ilmauksista (8 kpl). 90% vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä Menestyvä-teeman alle luokitelluista väitteistä. Kuviossa 11 on esitetty yhteenveto kaikista Menestyvä-teeman alle luokiteltujen väitteiden (8kpl) vastauksista. Lähes kaikissa ilmauksissa mediaani oli 5 eli täysin samaa mieltä ja 4 vain kahdessa väittämässä. Myös moodi, eli yleisimmin vastattu luokka, oli miltei kaikkien väittämien kohdalla 5 eli täysin samaa mieltä. Ainoastaan väittämän *JYSK on edelläkävijä* kohdalla mediaani laski neljään eli vastausvaihtoehto jokseenkin samaa mieltä oli yleisin vastaus. Voidaan siis todeta, että JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä mielikuva menestyvästä yrityksestä vastaa henkilökunnan näkemystä erittäin hyvin.



Kuvio 11. Menestyvä-teeman tulosten yhteenveto

Kaikkia alaluokkia tarkasteltaessa voidaan todeta, että täysin eri mieltä oli todella harva vastaaja (kuvio 12). Kukaan vastaajista (n101) ei ollut täysin eri mieltä väittämistä *JYSK on menestyvä*, *JYSK on kehittyvä* tai *JYSK on vakaa*. Teeman lisäksi mielikuvaa menestyvyydestä testattiin yksittäisellä väitteellä *JYSK on menestyvä*, josta peräti 99% vastaajista oli samaa mieltä väitteestä eli oli valinnut vastausvaihtoehdon täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Myös väitteiden *JYSK on kehittyvä*, *JYSK on jatkuvasti laajentuva*, *JYSK on kunnianhimoinen* kohdalla samaa mieltä olevien osuus oli todella korkea sen ollessa 95% vastaajista. 93% vastaajista oli samaa mieltä siitä, että JYSKissä työympäristö on kilpailuhenkinen. Ainoastaan väitteen *JYSK on edelläkävijä* kohdalla samaa mieltä olevien osuus laski alle 80% sen ollessa 76%.

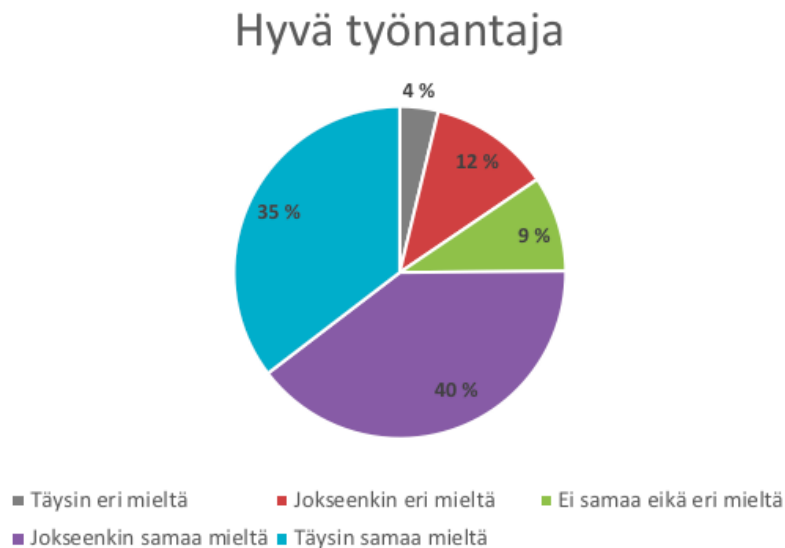




Kuvio 12. Menestyvä-teeman alle asetettujen väitteiden tulokset

#### 4.2.5 Hyvä työnantaja

Hyvä työnantaja -teeman alle luokiteltujen väitteiden välillä tulokset ovat osittain vaihtelevia, pääosin kuitenkin vastaajat ovat olleet samaa mieltä väittämistä. Selvä enemmistö eli 75% vastaajista oli samaa mieltä Hyvä työnantaja -teeman alle luokitelluista väittämistä (25 kpl), joten voidaan todeta, että Internet-sivujen kautta välittyvä mielikuva vastaa työntekijöiden näkemystä hyvin myös Hyvä työnantaja -teeman kohdalla. Mediaani sekä moodi oli lähes kaikissa väittämässä joko 4 tai 5. Kuviossa 13 on esitetty yhteenveto kaikista Hyvä työnantaja -teeman alle luokiteltujen väitteiden vastauksista.

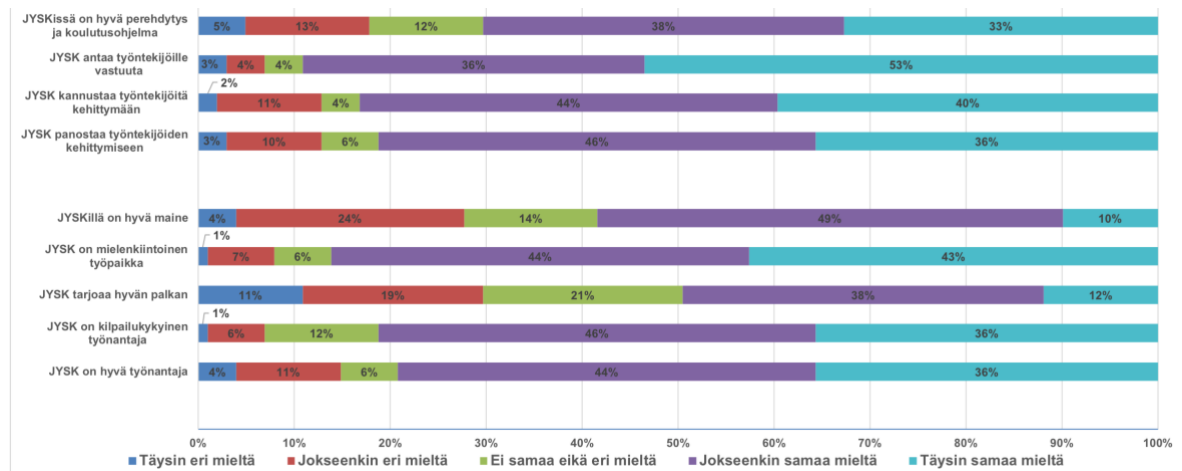


Kuvio 13. Hyvä työnantaja -teeman tulosten yhteenveto

Vastaajilta kysyttiin myös yksittäisen väitteen muodossa, pitävätkö he JYSKiä hyvänä työnantajana. 79% vastaajista vastasi olevansa samaa mieltä siitä, että JYSK on hyvä työnantaja. Vastaajan katsottiin olevan samaa mieltä, mikäli hän oli valinnut jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä -vastausvaihtoehdon.

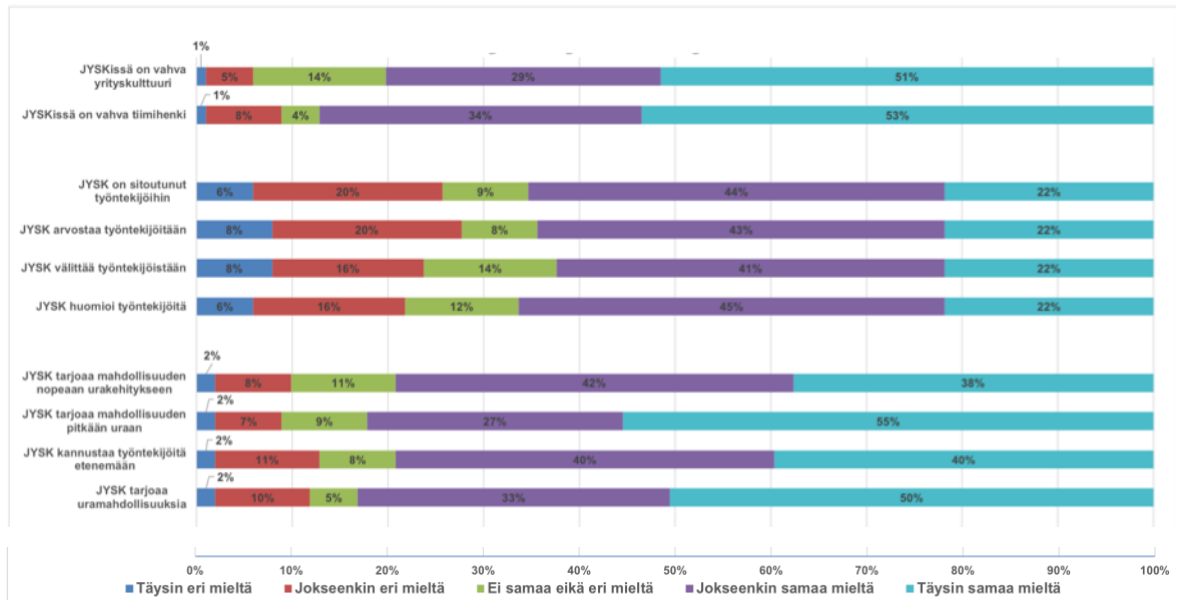
Hyvä työnantaja -teeman alle asetettuja alaluokkia tarkasteltaessa (kuvio 14 ja kuvio 15), tuloksista selvästi erottuu väitteeseen *JYSK tarjoaa hyvän palkan* saadut vastaukset, joista ainoastaan 50% oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Koska vaihtoehtoja täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä ja ei samaa eikä eri mieltä oli myös vastattu 50%, jää mediaani luokkaan 3 (ei samaa, eikä eri mieltä). Tämä on koko tutkimuksessa ainut yksittäinen kohta, jossa ei voida todeta työntekijöiden olevan samaa mieltä JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvän mielikuvan kanssa.

Kuten kuviosta 14 käy ilmi, palkkauksen lisäksi esille nousi väite *JYSKillä on hyvä maine*, josta täysin samaa mieltä oli ainoastaan 9,9% vastaajista, mikä on huomattavasti vähemmän kuin muiden väitteiden kohdalla. Kaiken kaikkiaan samaa mieltä väitteestä oli kuitenkin enemmistö eli 58% vastaajista. Sekä moodi että mediaani olivat maine väittämän kohdalla 4.



Kuvio 14. Hyvä työnantaja -teeman alle asetettujen väitteiden tulokset osa 1

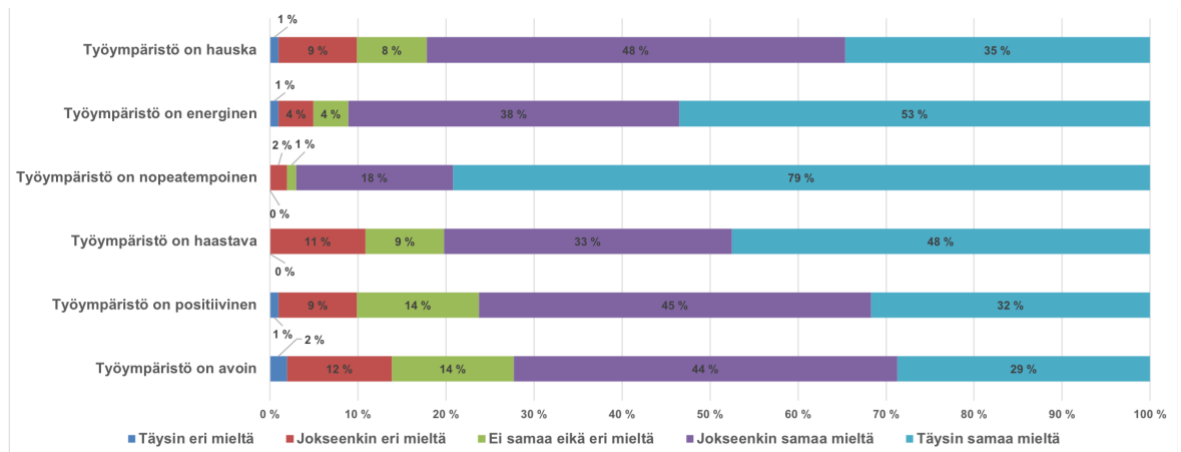
Kuvioita 14 ja 15 tarkasteltaessa Hyvä työnantaja -teeman alle sijoitetuista väitteistä huomiota herätti myös se, että vain 1% vastaajista oli täysin eri mieltä väitteistä *JYSK on kilpailukykyinen työnantaja*, *JYSK on mielenkiintoinen työpaikka*, *JYSKissä on vahva tiimihenki* ja *JYSKissä on vahva yrityskulttuuri*. Kuviosta 15 käy ilmi, että vastaajista 81% piti JYSKiä kilpailukykyisenä työnantajana ja peräti 86% piti JYSKiä mielenkiintoisena työpaikkana eli oli vastannut olevansa jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteestä.



Kuvio 15. Hyvä työnantaja -teeman alle asetettujen väitteiden tulokset osa 2

Hyvä työnantaja -teeman alle sijoitetuttujen, työympäristöä kuvaavien väittämien tulokset käsitellään tämän alaluvun lopussa. Muita Hyvä työnantaja -teeman alle sijoitettuja väittämiä tarkasteltaessa eniten samaa mieltä vastaajat olivat väitteestä *JYSK antaa työntekijöilleen vastuuta*. Väitteestä oli samaa mieltä 89% vastaajista, kuten kuviosta 14 käy ilmi. Kuviosta 15 on havaittavissa, että toiseksi eniten samaa mieltä vastauksia keräsi väite *JYSKissä on vahva tiimihenki*, josta samaa mieltä oli 87% vastaajista. 86% vastaajista oli samaa mieltä siitä, että *JYSK on mielenkiintoinen työpaikka* ja 83% vastaajista oli samaa mieltä väitteistä *JYSK tarjoaa uramahdollisuuksia* sekä *JYSK kannustaa työntekijöitään kehittymään*. 82% vastaajista oli samaa mieltä siitä, että JYSK tarjoaa mahdollisuuden pitkään uraan. 81% mielestä JYSK on kilpailukykyinen työnantaja ja panostaa työntekijöiden kehittymiseen. Muiden väitteiden kohdalla samaa mieltä olevien osuus vaihteli 50-80% välillä.

Hyvä työnantaja -teeman alle sijoitetuista työympäristöä kuvaavista ilmaisuista vastaajat olivat 72-97% samaa mieltä. Näiden ilmaisujen tulokset on esitetty kuviossa 16.



Kuvio 16. Hyvä työnantaja -teeman alle asetettujen työympäristöä kuvaavien väitteiden tulokset

Kukaan vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väittämistä *työympäristö on nopeatempoinen* tai *työympäristö on haastava*. Ainoastaan 1% oli täysin eri mieltä väittämistä *työympäristö on positiivinen*, *työympäristö on energinen* ja *työympäristö on hauska*. Peräti 97% vastaajista piti työympäristöä JYSKissä nopeatempoisena. 91% vastaajista oli samaa mieltä väitteestä *työympäristö on energinen* ja 82% mielestä työympäristö on JYSKissä hauska. 80% vastaajista piti työympäristöä JYSKissä haastavana. 76% vastaajista piti työympäristöä positiivisena ja 72% oli samaa mieltä siitä, että työympäristö JYSKissä on avoin.

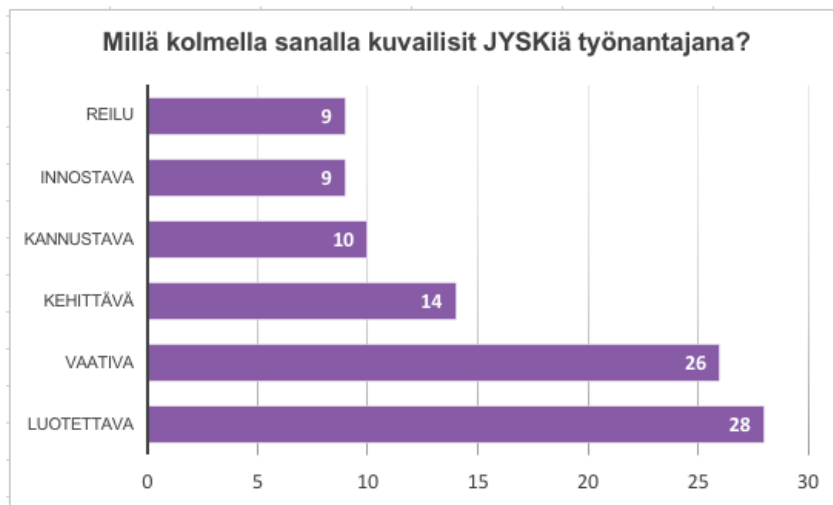
#### 4.2.6 Työntekijöiden käyttämät ilmaisut JYSKistä työnantajana

Kyselyssä pyydettiin lisäksi vastaajia (n101) kuvaamaan JYSKIä työnantajana kolmella sanalla, mistä saadut tulokset on esitetty sanapilvessä kuviossa 17. Sanapilvessä on esitetty kaikki vähintään kahdesti toistuneet ilmaukset niin, että useimmin toistuneet sanat ovat kuvassa suurempina.



Kuvio 17. Sanapilvi

Yleisimmin toistunut ilmaus oli *luotettava*, jolla 28 vastaajaa kertoi kuvailevansa JYSKiä. Lähes yhtä monta kertaa toistui ilmaus *vaativa*, joka saatiin vastaukseksi 26 kertaa. Muita useasti toistuneita ilmauksia olivat *kehittävä*, *kannustava*, *reilu* ja *innostava* (kuvio 18).



Kuvio 18. Yleisimmin toistuneet ilmaisut

Verrattaessa sanapilven sanoja JYSKin Internet-sivuilla poimittujen ilmauksien perusteella ryhmiteltyihin alaluokkiin, huomataan paljon yhtäläisyyksiä. JYSKin Internet-sivuilla työympäristön kerrottiin olevan haastava, mitä vastaa useasti kyselyssä esiintynyt ilmaus *vaativa*. Kyselyn vastauksissa useasti toistuneet *kehittävä* ja *kannustava* ovat lähes sellaisinaan alaluokkina Hyvä työnantaja -teeman alla. Myös ilmaisut *luotettava*, *reilu* ja *innostava* näkyvät Internet-sivuilla välittyvässä kuvassa synonyymeina tai lähes samaa tarkoittavina ilmauksina. Tämä siis tukee tulosta, että työntekijöiden näkemys vastaa JYSKin Internet-sivuilla esitettyä näkemystä JYSKistä työnantajana hyvin.

#### 4.3 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimusten tulosten perusteella voidaan todeta, että JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva vastaa työntekijöiden näkemystä hyvin. Johtopäätöstä tukee neljän eri teeman osalta tehdyt yhteenvedot. Jokaisen teeman alle asetuista alaluokista tehtiin yhteenvetokaavio, josta oli selkeästi nähtävissä vastausten jakautuminen kunkin teeman kohdalla. Kaiken kaikkiaan samaa mieltä neljästä eri teemasta oli 67-90% vastaajista eli selvä enemmistö.

## 5 Pohdinta

Tässä luvussa pohdin tutkimuksen tuloksia työssä aiemmin esitetyn teoriatiedon valossa. Alaluvuissa 5.2 ja 5.3 pohdin tekemäni tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta. Alaluvussa 5.4 arvioin opinnäytetyön hyödynnettävyyttä sekä esitän jatkotutkimusehdotuksia aiheesta. Viimeisessä alaluvussa pohdin omaa kehittymistäni opinnäytetyöprosessin aikana.

### 5.1 Tulosten tarkastelu

Tulokset olivat erittäin positiivisia JYSK Suomen kannalta, sillä niistä kävi ilmi, että myymälätyöntekijät ovat samaa mieltä JYSKin ulospäin viestimästä yritys- ja työnantajakuvasta kaikkien neljän eri teeman kohdalla. Teoriaosuudessa nousi toistuvasti esille, kuinka tärkeää on, että ulospäin viestitty mielikuva yrityksestä vastaa todellisuutta, jottei yritys aiheuta itselleen vahinkoa. Kuten Puusa & Tuominen (2011, 236-237, 240-242) totesivat, yhtenäisen näkemyksen avulla voidaan saavuttaa muun muassa samaistumista päämääriin ja tavoitteisiin.

Tulosten perusteella voidaan olettaa, että myymälöissä työskentelevät työntekijät pääosin viestivät ulospäin, sekä tarkoituksella että tiedostamattaan, yrityksen viestinnän kanssa yhteneväistä kuvaa yrityksestä: JYSK on vastuullinen ja menestyvä yritys, jolle asiakaslähtöisyys on tärkeää. Lisäksi JYSK on hyvä ja luotettava työnantaja. Kun henkilökunnan näkemykset tunnetaan ja ne vastaavat yrityksen näkemystä, voidaan ulospäin välittää yhtenäinen ja helposti omaksuttava mielikuva yrityksestä (Puusa & Tuominen 2011, 237, 243-246).

Tuloksista erityisesti korostui teema Menestyvä, jonka alaluokista työntekijät olivat 90% samaa mieltä. Lisäksi asiaa kartoitettiin yhdellä suoralla väitteellä *JYSK on menestyvä*, josta samaa mieltä vastaajista oli peräti 99%. Tätä voidaan pitää erittäin hyvänä tuloksena kohdeyrityksen kannalta, sillä menestyminen on yksi tärkeimmistä maineen rakentumisen elementeistä (Heinonen 2006, 31). Ja kuten teoriassa todettiin (Pitkänen 2001, 15-16; Puusa & Tuominen 2011, 237; Rope 2000, 175-176), tärkeintä ei ole yrityksen toiminta, vaan se, mitä mieltä ihmiset siitä ovat. Koska miltei kaikki työntekijät pitivät työnantajayritystään menestyvänä, voidaan sen katsoa edistävän merkittävästi JYSKin positiivista mainetta.

77,2% vastaajista piti JYSKiä vastuullisena, mutta samaa mieltä JYSKin ympäristöystävällisyydestä oli 55,4%, mikä on enemmistö vastaajista, mutta selvästi vähemmän kuin muiden teeman Vastuullisuus alaluokkien kohdalla (65,3-77,2%). JYSKissä on tehty todella paljon toimenpiteitä vastuullisuuden kehittämiseksi myös ympäristövastuullisuuden osalta, joten olisi mielenkiintoista tutkia tarkemmin, mistä tämä tulos johtuu. Internet-sivuilla kävi ilmi, että esimerkiksi valtava jakelukeskus on uudistettu energiatehokkaammaksi ja puutarhakalusteiden puu on tuotettu kestävien periaatteiden mukaan. Pohdin, voisiko tulos johtua pienemmistä, enemmän myymälähenkilökunnan arjessa näkyvistä asioista, esimerkiksi jätteiden kierrätyksestä myymälätasolla. Vastuullisuus -teeman kohdalla tuli muihin teemoihin (4-9%) verrattuna enemmän (18%) ei samaa eikä eri mieltä -vastauksia, joten voisi olla aiheellista pohtia myös sitä, voidaanko jollain keinolla viestiä myymälähenkilökunnalle enemmän vastuullisuuteen liittyvistä asioista ja sitä kautta parantaa tietoisuutta.

Koko tutkimuksen osalta alaluokissa oli ainoastaan yksi ilmaisu, josta ei voitu suoraan sanoa työntekijöiden olleen siitä samaa mieltä. *JYSK tarjoaa hyvän palkan* -ilmaisusta vain 50% vastaajista oli samaa mieltä. Silti vastaajien ei voida sanoa olevan myöskään eri mieltä, koska eri mieltä vastanneiden osuus oli 29,7%. Ei samaa eikä eri mieltä vastanneiden osuus oli 20,8%. Vastausten hajautumisen taustalla voi olla erilaisia tekijöitä. Kuten opinnäytetyössä aikaisemmin kävi ilmi, 80% työntekijöistä on sitä mieltä, että työ JYSKissä on haastavaa. On mahdollista, että työntekijät vertaavat palkkaansa työn vaativuuteen, mikä osaltaan voisi selittää väitteen *JYSK tarjoaa hyvän palkan* kohdalla vastausten hajontaa kaikkiin vastausluokkiin. Tulos olisi voinut olla toinen, jos olisi kartoitettu esimerkiksi sitä, kuinka palkitsevana työntekijät JYSKiä pitävät. Mielestäni tätä JYSK ei kuitenkaan tuo Internet-sivuillaan esille siinä määrin kuin saattaisi olla aiheutta, sillä JYSK Suomi maksoi pelkästään edellisellä tilikaudella yhteensä 1,4 miljoonaa euroa tulospalkkioita kuukausi- tai tuntipalkan lisäksi (Tammilehti, 2017).

Mielestäni on erittäin hyvä, että työn nopeatempoisuus ja haasteellisuus tulevat Internet-sivuilla selkeästi esille, koska ne myös työntekijöiden mielestä kuvaavat työskentelyä JYSKissä hyvin. Mikäli näitä tekijöitä ei tuotaisi Internet-sivuilla esille, voisi potentiaalisille työntekijöille välittyä virheellinen kuva työstä yrityksessä. Jos työn haasteellinen puoli jätettäisiin kertomatta, voisi toki työstä kiinnostuneita olla enemmän, mutta se saattaisi viedä turhia resursseja rekrytointi vaiheessa tai jopa vaikuttaa negatiivisesti pysyvyyteen yrityksessä. Ensimmäisten kuukausien aikana varmasti työntekijälle selviää työn nopeatempoisuus ja haasteellisuus, joka ei ehkä vastaisikaan hänen odotuksiaan, mikä saattaisi johtaa työsuhteen päättämiseen. Toisaalta työskentelystä pyritään antamaan realistinen kuva myös rekrytointivaiheessa, joten mielikuva ei jää yksin Internet-sivujen

vara. Lisäksi sisäisen yritys- ja työnantajakuvan kannalta on tärkeää, että yrityksen nykyiset työntekijät kokevat myös näiltä osin ulospäinviestityn kuvan realistiseksi ja paikkaansa pitäväksi. Pidän erittäin hyvänä asiana, että JYSK tuo rohkeasti näitä mielikuvia Internet-sivuillaan esille ja että viestitty kuva on yhtenäinen työntekijöiden näkemyksen kanssa.

Hyvä työnantaja -teeman alta erottui myös väite *JYSKillä on hyvä maine*, josta samaa mieltä vastaajista oli 58%. Teoriassa todettiin, että työntekijöiden yrityskuvaan vaikuttaa merkittävästi se, mitä he uskovat muiden ajattelevan yrityksestä (Brown ym. 2006, 104). Koen, että JYSK on yrityksenä uudistunut todella paljon viimeisen parin vuoden aikana ja jatkaa kehitystään huimaa vauhtia. Vaikka mielikuvien muuttaminen vie aikaa, on ensiarvoisen tärkeää jatkaa tätä työtä myös työntekijöiden yrityskuvan kannalta. Kun positiivinen yrityskuva vakiintuu ja yritykselle muodostuu entistä parempi maine, parantaa se myös työntekijöiden yrityskuvaa, ja sitä kautta vaikuttaa esimerkiksi sitoutumiseen, mikä taas peilautuu takaisin ulospäin positiivisena viestintänä.

Samaa mieltä olevien osuus muiden Hyvä työnantaja -teeman alla olevien väitteiden kohdalla vaihteli 70-89% väillä, mikä on todella hyvä tulos. Väitteistä kuitenkin erottui pienempi joukko väitteitä, joiden ajattelen kuvaavan pehmeitä arvoja, kuten välittämistä, huomioimista, kunnioittamista, arvostamista ja sitoutumista. Näiden väitteiden kohdalla samaa mieltä olevien osuus laski sen ollessa 62-66%. On hyvä huomioida, että puhutaan edelleen hyvistä tuloksista ja valtaosa vastaajista on ollut samaa mieltä väitteistä, mutta myös ero muihin väitteisiin tulisi huomioida. Maskuliinisemmat väitteet koskien muun muassa kilpailuhenkisyyttä (93%), vastuuttamista (89%), urakehitystä (79-83%) ja kunnianhimoisuutta (95%) keräsivät huomattavasti enemmän samaa mieltä -vastauksia.

Mielenkiintoisia tuloksia saatiin myös avoimella kysymyksellä, jossa kysyttiin, millä kolmella sanalla työntekijä kuvailisi JYSKiä työnantajana. Vastauksista nousi selvästi esiin adjektiivi luotettava, jonka oli vastannut 28 vastaajaa (n101). Kuten opinnäytetyön teoriaosuudessa kuviossa 4 esitettiin, mielikuva toimialasta ja kilpailijoista vaikuttaa myös työntekijöiden yrityskuvaan. Luotettavuuden korostumiseen yksi selittävä syy voisi olla esimerkiksi yleisesti toimialalla vallinnut epävakaus, josta JYSK on pystynyt erottautumaan vahvalla menestyksellään. Esimerkiksi yritykset kuten Anttila ja Kodin1 ovat menneet konkurssiin ja sen seurauksena valtava määrä työntekijöitä on menettänyt työpaikkansa, joten varmuus ja luottamus ei alalla ole itsestäänselvyys. Vaikka uramahdollisuuksista oltiin samaa mieltä yksittäisten väitteiden kohdalla, ne eivät korostuneet tässä kysymyksessä, mikä varmasti johtuu kysymyksen muotoilusta.



Kysymys oli muodostettu niin, että siihen vastattiin pääosin adjektiiveilla, jollaista uramahdollisuuksista on hyvin vaikea muodostaa.

## **5.2 Eettisyys**

Tutkimuksen eettisyyttä voidaan arvioida tieteen sisäisen ja tieteen ulkopuolisen etiikan avulla. Tutkimuksen luotettavuus ja totuudellisuus kuvaavat tieteen sisäistä etiikkaa. Luotettavuutta on arvoitu seuraavassa alaluvussa 5.3. Totuudellisuuden vaatimuksena on, että saadut tulokset ovat todellisen tutkimuksen oikeita tuloksia, joihin ei ole kajottu. Ulkopuolisten tekijöiden vaikuttavuutta tutkimukseen kuvataan sen sijaan tieteen ulkopuolisen etiikan avulla. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2009, 173.)

Tässä opinnäytetyössä on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä. Opinnäytetyön tekemistä on ohjannut huolellisesti laadittu opinnäytetyönsuunnitelma, minkä mukaan opinnäytetyön vaiheet on tehty. Ennen kyselytutkimuksen julkaisua olemme tehneet toimeksiantosopimuksen yhdessä JYSKin kanssa ja kyselylomake on hyväksytetty JYSKillä ennen sen julkaisemista sen työntekijöille.

Teoriaosuutta kirjoittaessani pyrin perehtymään monipuolisesti alan ammattikirjallisuuteen ja valitsemaan luotettavia lähteitä. Pyrin aina sen mahdollista ollessa käyttämään alkuperäislähteitä, joskaan kaikissa tapauksissa se ei ollut mahdollista. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti lähdemerkinnät on merkitty huolellisesti ja valmis opinnäytetyö on tarkastettu Urkund-plagioinnintarkastusohjelmalla.

Opinnäytetyössä toteutetun kyselytutkimuksen kohdeperusjoukko on hyvin keskenään samankaltainen, minkä vuoksi vastaajan anonymiteetin säilyttämiseksi perustietoja kartoitettiin kyselyssä vain muutamalla kysymyksellä. Perustiedoissa ei ole kysytty esimerkiksi paikkakuntaa tai aluetta, joihin myymälät on jaettu, jotta voidaan varmistua, ettei yksittäistä vastaajaa voida tunnistaa tulosten analysointivaiheessa. Tutkimukseen osallistujan anonymiteetin säilyminen on ehdottoman tärkeää tutkimusetiikan kannalta.

## **5.3 Luotettavuus**

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida sen validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti kertoo siitä, onko tutkimuksessa mitattu sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin tulokset voidaan yleistää tutkimuksen ulkopuolelle toiseen perusjoukkoon. Ulkoisen validiteetin kannalta on tärkeää arvioida, edustaako tutkimusotos hyvin perusjoukkoa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 189.) Tähän pyrittiin vaikuttamaan saatekirjeellä sekä kyselylomakkeen

ensimmäisellä kysymyksellä, jolla varmistettiin vastaajan kuuluminen kohdeperusjoukkoon.

Kyselytutkimuksen validiteettia mittaa ensisijaisesti mittarin sisältövaliditeetti eli se, ovatko kysymykset sellaisia, että niiden avulla voidaan saada ratkaisu tutkimusongelmaan (Heikkilä 2014, 177). Tässä opinnäytetyössä kysymykset on laadittu huolellisesti analysoimalla JYSK Suomen Internet-sivuja ja kysymykset on hyväksytetty opinnäytetyön ohjaajalla ennen kyselyn julkaisemista. Kysymysten asettelussa on huomioitu se, että niiden tulee olla helposti ymmärrettäviä. Väitteet on pyritty muodostamaan lyhyiksi ja selkeiksi, jotta väärinymmärtämisen riski olisi mahdollisimman pieni. Lisäksi lähes kaikissa kysymyksissä on käytetty samaa asteikkoa, mikä tuo selkeyttä kysymyksiin vastaamiseen. Jotta kysymyksiin voitiin vastata totuudenmukaisesti, kyselyyn vastattiin nimettömänä. Lisäksi vastaajille kerrottiin saatekirjeessä, että annetut vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisina. Vastaajille kerrottiin, että tulokset julkaistaan ainoastaan kokonaistuloksina, joista yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa. Tällä pyrittiin saamaan mahdollisimman totuudenmukaisia vastauksia ja näin ollen vahvistamaan kyselyn luotettavuutta.

Ulkoinen validiteetti puolestaan tarkoittaa mittaamisesta riippumattomia tekijöitä, joilla voi olla vaikutusta tuloksiin (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 193). Validiteettiin vaikuttaa myös mahdolliset systemaattiset virheet, jotka syntyvät aineiston keräämiseen liittyvästä tekijästä vaikuttaen koko aineistoon. Kyselytutkimuksessa yleinen systemaattinen virhe on kato (Heikkilä 2014, 177). Kyselytutkimuksen otos oli hyvin edustava, sillä Suomi Crew Facebook-ryhmä tavoitti lähes jokaisen siitä joukosta, jonka mielipidettä haluttiin selvittää. Toisaalta kyselyn toteuttaminen Facebookin kautta jättää ulkopuolelle ne yksittäiset työntekijät, jotka eivät käytä palvelua. Sen sijaan luotettavuutta parantaa pieni kato vastaajaprosentin ollessa 18,2. Tämän vuoksi katoanalyysin tekeminen nähdään tarpeettomana luotettavuuden kannalta.

Mittarin reliabiliteetilla sen sijaan tarkoitetaan sen kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia eli puhutaan tulosten pysyvyydestä. Hyvän reliabiliteetin omaavan tutkimuksen mittaukset voidaan toistaa muissa tilanteissa niin, että tulokset ovat edelleen samankaltaiset. Reliabiliteettia heikentävät yleensä satunnaisvirheet, kuten mittaus- ja käsittelyvirheet. Reliabiliteettia voidaan tarkastella kyselytutkimuksessa tutkimalla korrelaatiokerrointa kahden kysymyksen välillä, jotka mittaavat samaa asiaa. (Heikkilä 2014, 178.) Tässä opinnäytetyössä ei kuitenkaan ollut mahdollista käyttää tähän vaadittavia kontrollikysymyksiä, eikä siten korrelaatiokerrointa voitu tutkia. Tämä osaltaan heikentää tutkimuksen reliabiliteettia.

Tutkimuksen luotettavuutta parantaa otoksen koko. Suljetun Facebook-ryhmän avulla kyselylomake saatiin jaettua lähes koko perusjoukolle. Tavoitteena onkin, että otoksesta saataisiin samanlaiset tulokset kuin koko perusjoukosta (Heikkilä 2017, 40). Tutkimukseen vastanneista 30,7% oli myymäläpäälliköitä, mikä ei vastaa perusjoukon jakaumaa. Todellisuudessa myymäläpäälliköitä perusjoukosta on arviolta noin 13%. Myymäläpäälliköiden korkea vastausprosentti saattaa johtua siitä, että työskentelen itse myös myymäläpäällikkönä ja näin ollen tunnen ison osan JYSKin myymäläpäälliköistä. Tämä täytyy huomioida tulosten yleistettävyyttä arvioitaessa.

Tässä tutkimuksessa luotettavuuteen heikentävästi vaikuttavia tekijöitä voivat olla sen yksin tekeminen, jolloin subjektiivinen näkemys voi vaikuttaa tutkimukseen huomaamatta. Lisäksi JYSK Suomen työntekijänä minulla on jo muodostettuja mielikuvia yrityksestä, jotka osaltaan voisivat vaikuttaa tutkimuksen objektiivisuuteen. Tutkija ei kuitenkaan saa antaa omien vakaumusten vaikuttaa tutkimukseen (Heikkilä 2017, 29), minkä olen pyrkinyt huomioimaan tutkimusta tehdessäni parhaani mukaan.

#### **5.4 Opinnäytetyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset**

Opinnäytetyön tulokset raportoidaan JYSKille, jossa niitä voidaan hyödyntää yritys- ja työnantajakuvaan kehittämisprojekteissa. Tutkimuksen tulokset tuovat kohdeyritykselle lisää tietoa siitä, vastaako työntekijöiden näkemys yrityksen ulospäin viestimää yritys- ja työnantajakuva. Mikäli tutkimuksessa olisi tullut esille ristiriitoja ulospäin viestityn ja työntekijöiden mielikuvan välillä, näihin olisi mahdollisuus puuttua. Tulokset kuitenkin olivat kaikilta osin positiivisia ja niiden perusteella voitiin todeta, että JYSKin Internet-sivuilta välittyvä ja myymälähenkilökunnan yritys- ja työnantajakuva vastaavat hyvin toisiaan. Tuloksista on kuitenkin havaittavissa eroja eri väitteiden ja teemojen kohdilla, joita voidaan hyödyntää jatkossa.

Tutkimusta voitaisiin jatkaa tutkimalla, onko taustamuuttujilla vaikutusta yritys- ja työnantajakuvaan vastaavuuteen, eli eroaako esimerkiksi alle vuoden työskennelleiden näkemys verrattuna yli viisi vuotta työskennelleiden näkemykseen. Lisäksi jatkossa voitaisiin tutkia esimerkiksi sitä, välittyykö JYSKin käyttämien sosiaalisen median kanavien kautta yhtä yhtenäinen yritys- ja työnantajakuva. Lisäksi samaa aihetta voitaisiin tutkia myymälän ulkopuolella työskentelevien henkilöiden näkökulmasta ja verrata tästä saatuja tuloksia tämän tutkimuksen tuloksiin.

## **5.5 Opinnäytetyö oppimiskokemuksena**

Valitsin aiheen sen ajankohtaisuuden sekä omien kiinnostuksen kohteideni perusteella, joten minulla oli jo jonkin verran tietoa aiheesta. Opinnäytetyötä tehdessä opin kuitenkin paljon esimerkiksi käsitteiden välisistä yhteyksistä ja sain niiden rakentumisesta syvällisempää tietoa. Eniten opin kuitenkin varsinaisen tutkimuksen tekoprosessista, jonka toteuttaminen vaati paljon alan kirjallisuuteen paneutumista. Lisäksi opinnäytetyön aiheeseen syventyminen antoi minulle myymäläpäällikkönä laajempaa näkökulmaa ja ymmärrystä koko yrityksen ja sen henkilökunnan toimenpiteiden merkityksestä.

## Lähteet

Asiakastieto. JYSK Oy. Luettavissa: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/jysk-oy/10005147/taloustiedot>. Luettu: 18.3.2018

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Talentum Media Oy. Helsinki.

Aula, P. & Mantere, S. 2006. Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta. WSOYpro. Helsinki.

Barnet, M. & Jermier, J. & Lafferty, B. 2006. Corporate Reputation: The definitional Landscape. Corporate Reputation Review, 9, 1, s. 26-38.

Boone, H. & Boone, D. 2012. Analyzing Likert Data, Journal of Extension, 50, 2.

Borrow, S. & Mosley, R. 2005. The Employer Brand. John Wiley & Sons Ltd. Chichester.

Brown, T. & Dacin, P. & Pratt, M. & Whetten, D. 2006. Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology. Journal of the Academy of Marketing Science, 34, 2, s.99-106.

Dowling, G. 2001. Creating Corporate Reputations. Oxford university press. New York.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Heinonen, J. 2006. Mainejohdaja. WSOYpro. Helsinki.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki.

Holopainen, M. & Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Yrityssanoma Oy. Järvenpää.

Ind, N. 2007. Living the brand. Kogan Page Limited. London.

Juholin, E. 2009a. Viestinnän vallankumous. WSOYpro. Helsinki.

Juholin, E. 2009b. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Infor Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki.

JYSK a. Tietoa JYSKistä. Luettavissa: <https://jysk.fi/tietoa-jyskista>. Luettu: 18.3.2018.

JYSK b. Uudet myymälät ja muutot. Luettavissa: <https://jysk.fi/uudet-myymalat-ja-muutot>. Luettu: 18.3.2018.

JYSK c. Mission Statement. Luettavissa: <https://www.jysk.com/mission-statement>. Luettu: 18.3.2018.

JYSK d. Jysk Values. Luettavissa: <https://www.jysk.com/jysk-values>. Luettu: 18.3.2018.

Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. Sanoma Pro Oy: Helsinki.

Kauppalehti 2016. JYSK OY. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/jysk+oy/10005147>. Luettu: 21.4.2017.

Koskimies, J. Hyvä työnantajakuva syntyy sisältä päin. Monster. Luettavissa: [https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva\\_tyonantajakuva\\_syntyy\\_sisalta\\_pain.aspx](https://mhx.monster.fi/hr/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/hyva_tyonantajakuva_syntyy_sisalta_pain.aspx). Luettu: 31.3.2018.

Kotimaisten kielten keskus. Kielitoimiston sanakirja. Luettavissa: [www.kielitoimistonsanakirja.fi](http://www.kielitoimistonsanakirja.fi). Luettu: 10.4.2018.

Mielenterveysseura. Millaisia asioita arvostan? Luettavissa: <https://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/itsetuntemus/millaisia-asioita-arvostan>. Luettu: 10.4.2018.

Mynewsdesk 2017. JYSK Suomen liikevoitto yli kaksinkertaistui. Luettavissa: <http://www.mynewsdesk.com/fi/jysk/pressreleases/jysk-suomen-liikevoitto-yli-kaksinkertaistui-2307789>. Luettu 31.3.2018.

Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Edita Oyj. Helsinki.

Puusa, A. & Reijonen, H. 2011. Johdanto: mielikuvat organisaation aineettomana suhdepääomana. Teoksessa Puusa, A. & Reijonen, H. (toim.) Aineeton pääoma organisaation voimavarana, s. 175-180. UNIPress. Helsinki.

Puusa, A. & Tuominen, S. 2011. Organisaation identiteetti, imago ja maine. Teoksessa Puusa, A. & Reijonen, H. (toim.) Aineeton pääoma organisaation voimavarana, s. 236-252. UNIPress. Helsinki.

Rantanen, S. 21.3.2013. Onko yritysbrändillä ja työnantajabrändillä eroa? Emine. Luettavissa: <http://emine.fi/blogi-yritysbrandi-tyonantajabranti-erot/>. Luettu: 4.3.2018.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Otavan kirjapaino Oy. Helsinki.

Saario, L. 1.8.2016. HR Manager. JYSK Suomi. Sähköpostiviesti.

Suomen Punainen Risti. Ennakkoluuloista. Luettavissa: [https://www.punainenristi.fi/sites/frc2011.mearra.com/files/tiedostolataukset/ennakkoluuloista\\_tietosivu.pdf](https://www.punainenristi.fi/sites/frc2011.mearra.com/files/tiedostolataukset/ennakkoluuloista_tietosivu.pdf). Luettu: 10.1.2018.

Tammilehti, P. 2017. Huonekaluketju JYSK maksaa ennätysbonukset – ”Henkilökunnalla on todella kova draivi”. Kauppalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/huonekaluketju-jysk-maksaa-ennatysbonukset---henkilokunnalla-on-todella-kova-draivi/pm9NMiD6>. Luettu: 18.3.2018.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY. Helsinki.

# Liitteet

## Liite 1. Saatekirje

Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu

SAATEKIRJE

Liiketalouden koulutusohjelma

13.02.2018

Hei JYSKiläinen!

Teen liiketalouden opintoihini kuuluvaa opinnäytetyötä liittyen JYSK Suomen yritys- ja työnantajakuvaan. Kyselyn tarkoituksena on selvittää, vastaako JYSK Suomen myymälähenkilökunnan ja JYSKin Internet-sivujen kautta välittyvä yritys- ja työnantajakuva toisiaan.

Antamanne vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisina. Tulokset julkaistaan ainoastaan kokonaistuloksina, joten vastaajaa ei voida tunnistaa.

Pyydän teitä vastaamaan kyselyyn 28.02.2018 mennessä. Vastaaminen vie vain muutaman minuutin.

Mikäli haluatte saada lisätietoja tutkimuksesta, minut tavoittaa allaolevasta numerosta. Lupa kyselyn toteuttamiseen on saatu HR-osastolta.

Kiitos etukäteen vastauksistanne!  
Hanna Koski



## Liite 2. Kyselylomake

### 1. Työskenteletkö myymälässä? \*

- ☐ Kyllä
- ☐ En

Sivu vaihtuu lomakkeessa

### 2. Kuinka kauan olet työskennellyt JYSKissä? \*

- ☐ Alle 1 vuoden
- ☐ 1-2 vuotta
- ☐ 2-3 vuotta
- ☐ 3-4 vuotta
- ☐ 4-5 vuotta
- ☐ Yli 5 vuotta

### 3. Minkä ikäinen olet? \*

- ☐ Alle 25
- ☐ 25-29
- ☐ 30-34
- ☐ 35-39
- ☐ 40-44
- ☐ 45-49
- ☐ 50-54
- ☐ 55-59
- ☐ 60 tai vanhempi

**4. Mikä on toimenkuvasi myymälässä? \***

- ☐ Myyjä
- ☐ Hallintovastaava
- ☐ Logistiikkavastaava
- ☐ Myynti- ja palveluvastaava
- ☐ Myymäläpääällikköharjoittelija
- ☐ Myymäläpääällikkö

Sivu vaihtuu lomakkeessa

**5. Millä kolmella sanalla kuvailisit JYSKiä työnantajana?**

1.	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>

Sivu vaihtuu lomakkeessa

**6. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä yrityksenä kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK on asiakaslähtöinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK tarjoaa erinomaisen asiakaskokemuksen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKin tuotteet ovat laadukkaita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä on loistavia tarjouksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä on helppo asioida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä yrityksenä kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK on vastuullinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK viestii avoimesti toiminnastaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on ympäristöystävällinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on eettinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyväntekeväisyys on JYSKille tärkeää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä yrityksenä kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK on menestyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on kehittyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on edelläkävijä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on jatkuvasti laajentuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on kunnianhimoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on vakaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK kannustaa työntekijöitä parempiin suorituksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on kilpailuhenkinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sivu vaihtuu lomakkeessa

**9. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK on hyvä työnantaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on kilpailukykyinen työnantaja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK tarjoaa hyvän palkan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on mielenkiintoinen työpaikka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKillä on hyvä maine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK panostaa työntekijöidensä kehittymiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK kannustaa työntekijöitään kehittymään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK antaa työntekijöillensä vastuuta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä on hyvä perehdytys- ja koulutusohjelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK tarjoaa uramahdollisuuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK kannustaa työntekijöitään etenemään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK tarjoaa mahdollisuuden pitkään uraan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK tarjoaa mahdollisuuden nopeaan urakehitykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sivu vaihtuu lomakkeessa

**12. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSK huomioi työntekijöitään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK välittää työntekijöistään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK arvostaa työntekijöitään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSK on sitoutunut työntekijöihinsä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSKissä on vahva tiimihenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä on vahva yrityskulttuuri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**14. Mitä mieltä olet seuraavista JYSKiä työnantajana kuvaavista väittämistä? \***

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
JYSKissä työympäristö on avoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on positiivinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on haastava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on nopeatempoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on energinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
JYSKissä työympäristö on hauska	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>